



INFORME DE
SUSTENTABILIDAD
2016

Santander
Sustentable





Contenido

España

- 4** Santander, un banco responsable y sostenible
- 6** Mensaje de Ana Botín
- 16** Gobierno corporativo
- 19** Gestión de riesgos
- 22** Gobierno de la sostenibilidad
- 25** Diálogo y creación de valor para grupos de interés
- 28** Contribución económica
- 30** Visión y creación de valor

México

- 32** El progreso de México nos interesa
- 39** Carta del Presidente del Consejo de Administración, Marcos Martínez Gavica
- 41** Carta del Presidente Ejecutivo y Director General de Grupo Financiero Santander México, Héctor Grisi
- 43** Ayudamos al progreso de las personas y las empresas: logros 2016
- 47** Modelo y Gestión de sustentabilidad en México
- 55** Gobierno Corporativo y Ética Empresarial
Gobierno Corporativo
Ética Empresarial
- 83** Inversión en Educación Superior
Santander Universidades
Universia
- 93** Comunidad y Medio Ambiente
Comunidad
Medio Ambiente
- 113** Compromiso a largo plazo con nuestros grupos de interés
Clientes
Empleados
Accionistas e Inversionistas
Competidores
Proveedores
Autoridades
- 161** Premios y Reconocimientos
- 163** Proceso de elaboración de la memoria
Estudio de materialidad
Índice de Contenido GRI G4

Santander, un banco responsable y sostenible

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



Misión

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



Nuestra forma de hacer las cosas

Sencillo, personal, justo.



Responsable con nuestros grupos de interés

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



Visión

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



Comprometidos con el progreso social y económico

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

Nuestro círculo virtuoso



Empleados

188,492

profesionales



Clientes

125

millones



Sociedad

1.7

millones de personas ayudadas*



36,684

becas concedidas



1,183

acuerdos con universidades e instituciones académicas de 21 países



Accionistas

3.9

millones

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

Un modelo de negocio diferencial



Nuestros 125 millones de clientes

y nuestra masa crítica en 10 mercados principales impulsan el crecimiento rentable.



Nuestra diversificación geográfica

genera beneficios predecibles, lo que supone menos necesidad de capital.



Modelo de filiales

con fuerte cultura de colaboración que promueve la eficiencia y excelencia del servicio



Mensaje de Ana Botín

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

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

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

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

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

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

También hemos mejorado en nuestra manera de trabajar.

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

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

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

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

Avances estratégicos en 2016

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

Clientes

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



En 2016 alcanzamos todos nuestros objetivos

Crédito a clientes
+16,000
millones de euros

Líderes en eficiencia
48%
ratio de eficiencia

Ratio capital CET1FL
10.55%
(+50 pb)

RoTe ordinario
11.1%

Dividendo en efectivo por acción
0.17 euros
(+8%)

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

Nuestro círculo virtuoso



190,000

empleados
comprometidos



Damos servicio a

125
millones de clientes



Somos rentables para

3.9
millones de accionistas



Ayudamos a

1.7
millones de personas
en 2016

El elemento central de nuestra estrategia 1|2|3 es añadir valor para el cliente, para mejorar así su relación con el Banco y, como consecuencia, aumentar nuestros ingresos.

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

La estrategia 1|2|3 ha sido un éxito en Reino Unido. En tan sólo cinco años, hemos pasado de depender de depósitos volátiles y caros a desarrollar relaciones con los clientes basadas en la confianza.

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

A esto hay que sumar que con los clientes 1|2|3 hemos conseguido reducir el coste del crédito a la cuarta parte de lo que era en 2011 e incrementar los márgenes de pasivo, ya que los saldos de estos clientes suponen un menor coste financiero para el Banco.

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

En 2016 el número de clientes vinculados creció un 32%, lo que permitió un incremento del 6% de los ingresos por comisiones con un 50% de la actividad comercial concentrada en clientes 1|2|3, los cuales utilizaron 1,7 veces más que el resto de clientes nuestros productos y servicios.

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

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

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

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

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

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

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

Empleados

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

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

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

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

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

Sociedad

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

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



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

Consejo asesor internacional del Banco Santander

Presidente

Mr Larry Summers
Exsecretario del Tesoro Estadounidense y presidente emérito de Harvard University

Vocales

Ms Sheila Bair
Expresidenta de la Federal Deposit Insurance Corporation y rectora de Washington College

Mr George Kurtz
Consejero delegado y cofundador de CrowdStrike

Mr Charles Phillips
Consejero delegado de Infor y exdirector general de Oracle

Ms Marjorie Scardino
Exconsejera delegada del Grupo Pearson y miembro del consejo de administración de Twitter

Mr Francisco D'Souza,
Consejero delegado de Cognizant y consejero de General Electric

Ms Blythe Masters
Consejera delegada de Digital Asset Holdings

Mr Mike Rhodin
Director general de IBM Watson

Mr James Whitehurst
Consejero delegado de Red Hat

Secretario

Mr Jaime Pérez Renovales

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

Significa también compromiso con la sociedad.

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

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

- Nuestro compromiso con las universidades alcanza a 1.200 universidades en todo el mundo y hemos concedido más de 35.000 becas.
- En América Latina apoyamos 250.000 proyectos de microcréditos.
- Más de 60.000 empleados participaron en programas de voluntariado a lo largo del año –desde educación financiera para estudiantes, ancianos y personas de bajos ingresos en Europa, hasta apoyo a la educación infantil en Brasil, donde 4.000 empleados ayudaron a mejorar la enseñanza en 214 escuelas.
- En España, nuestros programas contribuyeron a que personas desfavorecidas, socialmente excluidas y víctimas de violencia de género desarrollaran nuevas habilidades y encontraran empleo.

Accionistas

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

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

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

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

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

En abril, celebramos la primera reunión de nuestro Consejo Asesor Internacional (CAI),

formado por un grupo de líderes empresariales expertos en estrategia, tecnología e innovación. Este consejo se enfocará en la transformación digital, la ciber-seguridad y en el uso de las nuevas tecnologías para mejorar de forma eficiente el servicio al cliente.

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

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

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

Nuestras oportunidades de crecimiento

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

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

- Nuestros 125 millones de clientes y nuestra masa crítica en 10 mercados principales (que suman una población de 1.000 millones de personas) permiten un crecimiento rentable.
- La diversificación geográfica genera beneficios menos volátiles, lo que requiere un modelo menos intensivo en capital que el de nuestros competidores globales.
- Nuestro modelo de filiales nos permite ser locales, y una cultura de colaboración cada vez mayor promueve la eficiencia y la excelencia del servicio a los clientes.

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

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

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

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

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

“El modelo de negocio de Santander descansa sobre bases sólidas”.



Nuestros 125 millones de clientes

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



La diversificación geográfica

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



Nuestro modelo de filiales

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



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

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

Mirando al futuro...

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

En el Reino Unido nuestro negocio se verá afectado por el Brexit, en la medida en que exista una desaceleración del crecimiento, y por el efecto de la depreciación de la libra sobre los beneficios obtenidos en el país.

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

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

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

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

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

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

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

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

...a través de la colaboración activa

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

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

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

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

Nuestro programa de microcréditos en Brasil, respaldado por un importante plan de educación financiera, ha ayudado a 129.000 emprendedores a lanzar y desarrollar sus negocios. Y ahora lo estamos desplegando en México para incorporar a muchas más

personas al sistema financiero y alcanzar nuestro objetivo de un crecimiento sostenible e inclusivo.

Como equipo directivo estamos totalmente comprometidos con nuestros comportamientos corporativos y con liderar con el ejemplo.

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

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

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

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

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

Nuestros ocho comportamientos corporativos



Hablo claro



Cumplo las promesas



Trabajo con pasión



Promuevo la colaboración



Impulso el cambio



Aproyo a las personas



Soy respetuoso



Escucho de verdad

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



Prioridades para 2017

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

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

Mirando al futuro, tenemos una oportunidad única para crecer a través de una mayor colaboración. Para aprovechar esta oportunidad, vamos a seguir invirtiendo en nuestros profesionales y en un mejor uso de la tecnología, y trabajando en todo el Grupo para mejorar la eficiencia y la experiencia del cliente.

Nuestras prioridades estratégicas y objetivos para 2017

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

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

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

Conclusión

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

Ana Botín
Presidenta

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

Gobierno corporativo

Santander cuenta con un gobierno corporativo sólido, basado en una cultura y valores fuertes que garantiza una gestión alineada con los intereses de nuestros grupos de interés.

El gobierno corporativo constituye un factor esencial en la palanca de creación de valor.



Composición equilibrada del consejo

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



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

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

Consejo de administración

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

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

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



Respeto de los derechos de los accionistas

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



Reconocido por índices de inversión socialmente responsables

- Santander se mantiene en los índices FTSE4Good y DJSI desde 2003 y 2000, respectivamente.
- 5º mejor banco en gobierno corporativo según DJSI.

13
sesiones

celebradas por el consejo en 2016.

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

Dentro de los contrapesos del consejo destaca la figura del consejero coordinador (lead director), quien coordina a los consejeros externos y preside, entre otras, la comisión de supervisión de riesgos, regulación y cumplimiento. Entre sus funciones se encuentra la evaluación periódica del sistema de gobierno corporativo y la revisión y seguimiento de las políticas de sostenibilidad, evaluando su grado de cumplimiento. El consejero coordinador mantiene una comunicación proactiva con los inversores para conocer sus puntos de vista, en particular, en relación con el gobierno corporativo.

Política retributiva

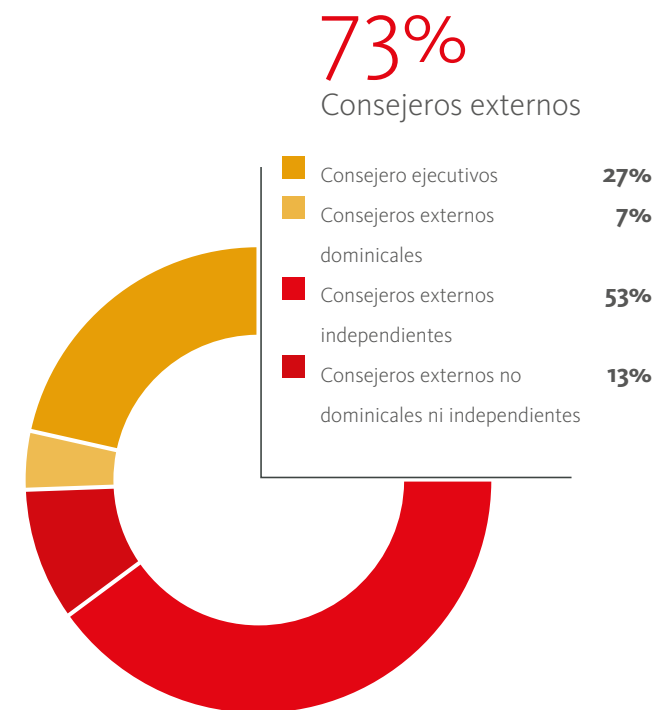
La política de retribuciones de Banco Santander:

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

El consejo de Banco Santander: diversidad y equilibrio

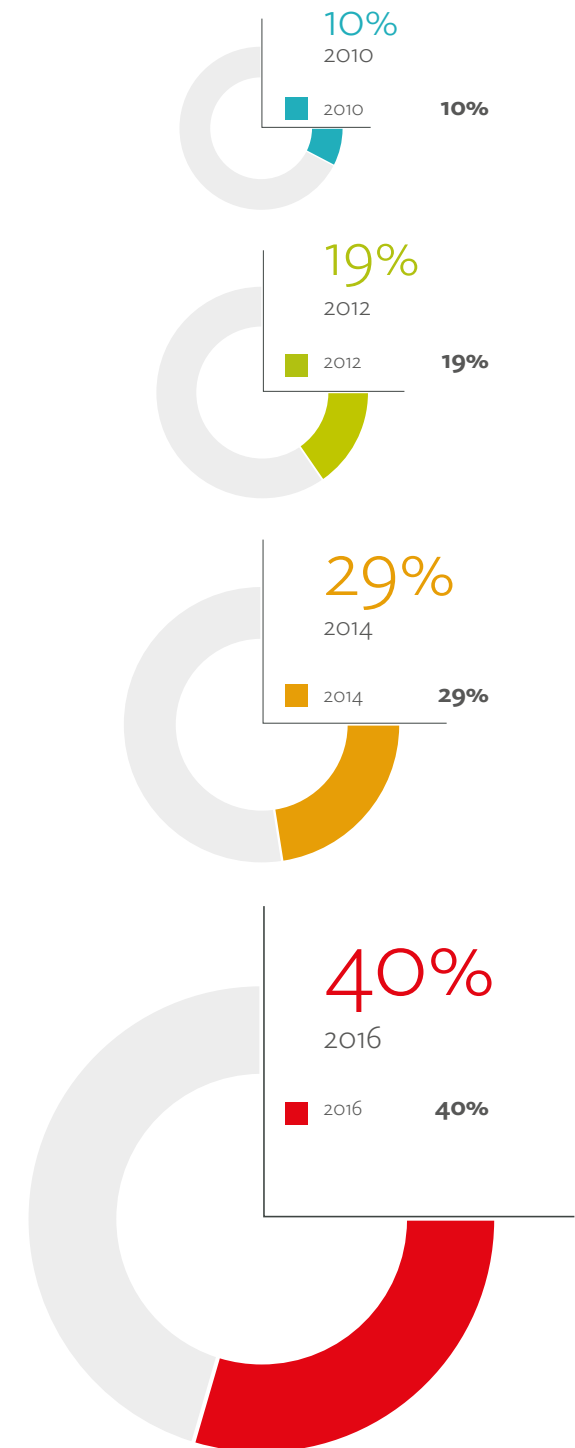
Composición del consejo

% de consejeros

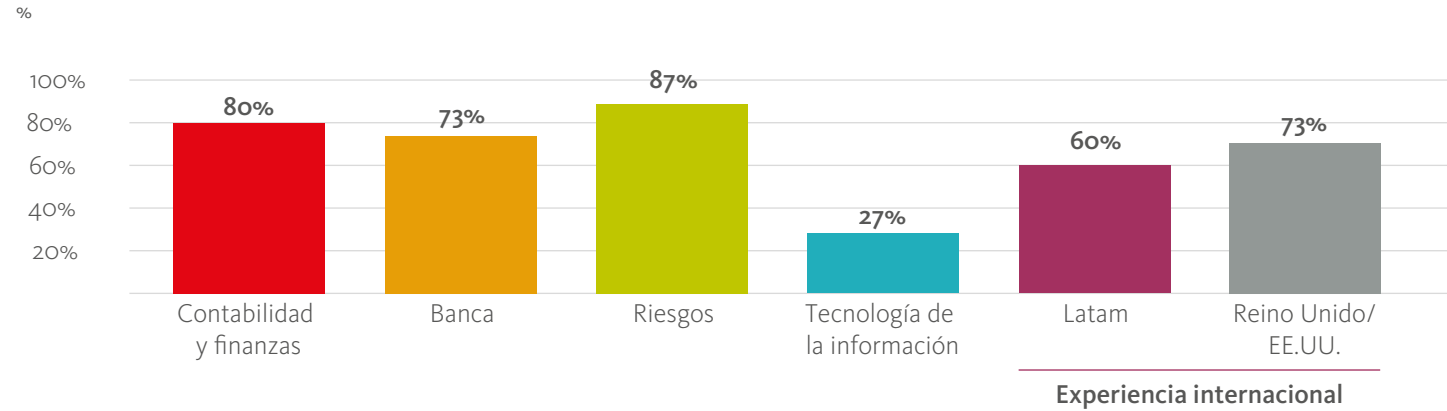


Diversidad en el consejo

% de mujeres consejeras



Competencias relevantes de los miembros del consejo



Gobierno interno

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

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

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

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

Gestión de riesgos

Santander cuenta con un gobierno corporativo sólido, basado en una cultura y valores fuertes que garantiza una gestión alineada con los intereses de nuestros grupos de interés.

El gobierno corporativo constituye un factor esencial en la palanca de creación de valor.

Modelo de Gestión de riesgos

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

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

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

En el ámbito de la sostenibilidad, además de las materias relacionadas con la función de cumplimiento y conducta, cobra especial relevancia el análisis de los riesgos sociales y ambientales (ver pág. 69 del capítulo de Medio ambiente).



Tres líneas de defensa

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

Código de conducta

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

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



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

Risk Pro. Principios de nuestra cultura de riesgos



Responsabilidad:

La gestión de riesgos es responsabilidad de todos.



Desafío:

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



Resiliencia:

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



Sencillez:

Si hablamos de riesgos, hablamos de sencillez y claridad.



Orientación al cliente:

Toda nuestra gestión de riesgos debe estar orientada al cliente.

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

Comercialización de productos y servicios y protección al consumidor

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

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

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

Política de prevención de la corrupción

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

Prevención de blanqueo de capitales y de la financiación del terrorismo

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

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

Ciberriesgo

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

Estrategia y política fiscal

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

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

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

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

Filiales revisadas*	169
Expedientes de investigación	118,453
Comunicaciones a autoridades	32,036
Asistentes a cursos de formación	139,246



Santander Cyber-Security Program

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

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

Gobierno de la sostenibilidad

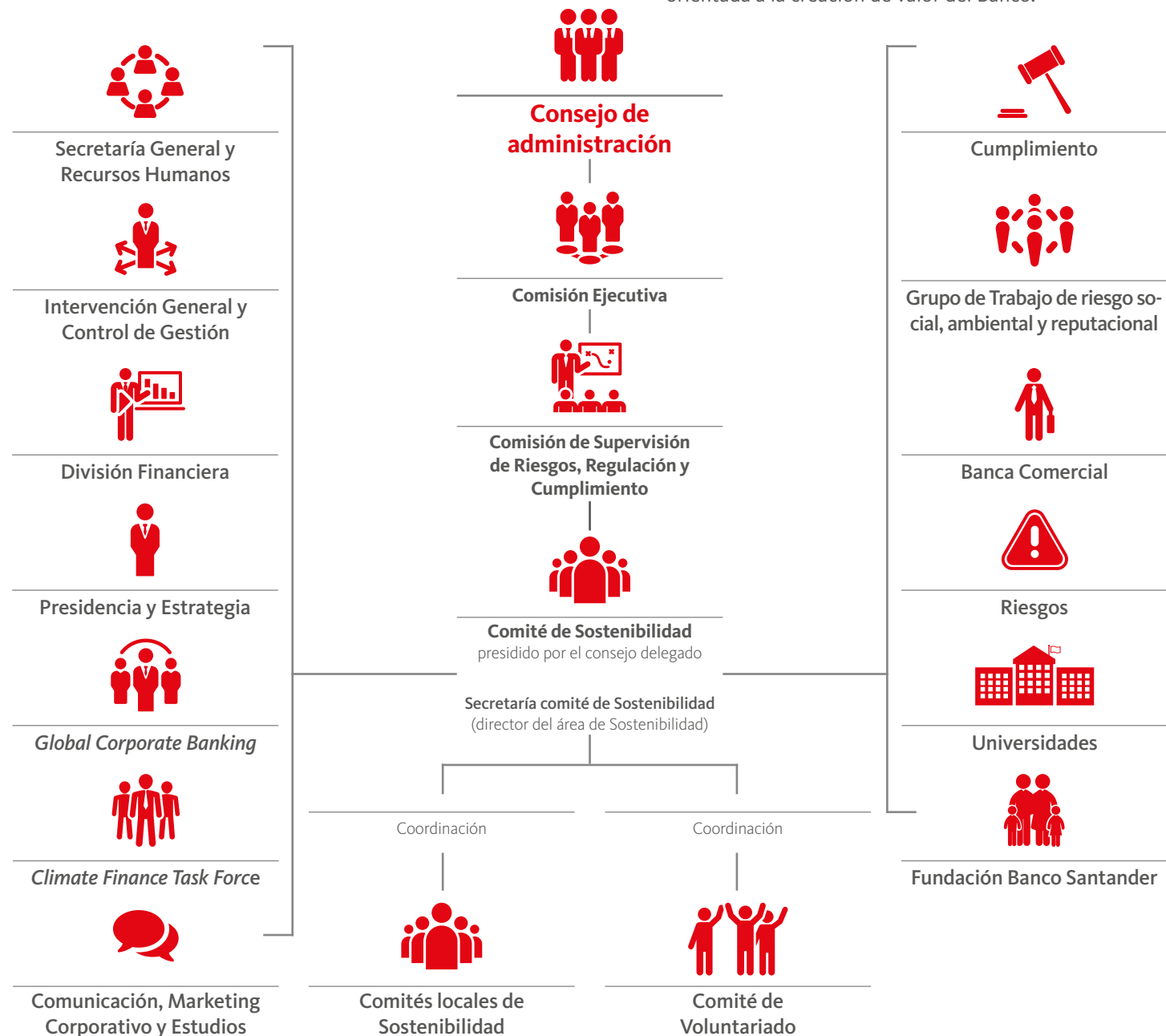
Para Banco Santander, ser sostenible implica desempeñar su actividad contribuyendo al progreso económico y social de las comunidades en las que está presente, teniendo en cuenta su impacto en el medio ambiente y fomentando las relaciones estables con sus principales grupos de interés.

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

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

De acuerdo con el reglamento del consejo de administración:

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



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

Banco Santander cuenta con un comité de Sostenibilidad, que se reúne al menos una vez al año, y es el órgano que propone, coordina e impulsa las principales iniciativas del Banco en sostenibilidad.

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

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

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

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

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



Climate Finance Task Force

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

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

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

* Actividad de banca mayorista.

Iniciativas internacionales a las que Banco Santander está adherido/presente

1 Pacto Mundial de Naciones Unidas	2 Banking Environment Initiative (BEI)	3 World Business Council for Sustainable Development (WBCSD)	4 UNEP Finance Initiative	5 Grupo Wolfsberg
6 Principios del Ecuador	7 Mesa Redonda sobre Soja Responsable	8 Principios de Inversión Responsable (PRI)	9 Grupo de Trabajo de Ganadería Sostenible	10 CDP (anterior Carbon Disclosure Project)

Políticas en sostenibilidad

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

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

Política general de sostenibilidad	<ul style="list-style-type: none"> Define los principios generales de actuación del Banco en sostenibilidad, y los compromisos que de forma voluntaria adquiere el Banco con sus principales grupos de interés. Recoge las principales recomendaciones de los reguladores.
Políticas sectoriales (energía, defensa y soft commodities)	<ul style="list-style-type: none"> Fijan los criterios a los que se debe ceñir la actividad financiera relacionada con los sectores de defensa, energía y soft commodities (productos como aceite de palma, soja, madera y ganadería). Establecen las prohibiciones de financiación a determinadas actividades así como las restricciones a algunas otras. Van más allá de lo que establecen los Principios del Ecuador al aplicarse a más actividades en cada sector y a más clientes.
Política de cambio climático y gestión ambiental	<ul style="list-style-type: none"> Recoge el marco de actuación e iniciativas que apuestan por la protección del medio ambiente y su contribución a minimizar los efectos del cambio climático.
Política de derechos humanos	<ul style="list-style-type: none"> Recoge la posición de Santander en la protección de los derechos humanos en el desarrollo de su actividad con sus grupos de interés.
Política de voluntariado	<ul style="list-style-type: none"> Promueve la participación de los empleados en actividades de voluntariado y define los ámbitos prioritarios de actuación con foco principal en la educación.

Otras políticas relevantes

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

Política de financiación de partidos políticos. Se establece con carácter general la prohibición de realizar donaciones a cualquier partido político o aportaciones a campañas electorales, mientras que la financiación debe realizarse en condiciones de mercado y bajo la aprobación de la comisión ejecutiva. Queda también prohibida la condonación de deuda.

Política de conflictos de interés. Integra en un solo documento lo que se encuentra recogido en diversas normas y códigos internos, buscando aportar mayor claridad e incorpora también regulaciones nuevas. Establece las normas ante posibles conflictos de interés entre Banco Santander o sus sociedades y sus empleados, clientes, administradores, accionistas y otros terceros vinculados directa o indirectamente al Banco.

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



Diálogo y creación de valor para grupos de interés

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

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

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

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

Algunos ejemplos son:

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

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



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

Grupos de interés	Principales herramientas de diálogo	Cifras de desempeño
Empleados	Encuesta Global de Compromiso	85% de participación. 78% de los empleados comprometidos con el Banco
	Motivación y conciliación	19.6%
	Canal de denuncias	Unas 450 denuncias recibidas
Clientes	Canales comerciales	472 oficinas renovadas en 2016 con criterios de atención personal al cliente
	Encuestas de satisfacción	87,5% de clientes particulares de Banca comercial satisfechos
	Gestión de reclamaciones	El 70% de las reclamaciones recibidas se resolvieron en menos de 10 días
Accionistas	Group Strategy Update	Más de 200 analistas e inversores asistentes
	Atención a los accionistas	186.953 consultas gestionadas a través de canales remotos
	Foros y encuentros con accionistas	183 encuentros realizados
Sociedad	Colaboraciones con ONG, universidades y otras instituciones	1.183 convenios con universidades e instituciones académicas
	Redes sociales	7.047 colaboraciones realizadas con ONG e instituciones sociales

Banco Santander y su compromiso con los Objetivos de Desarrollo Sostenible

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

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



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

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

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

8 TRABAJO DECENTE Y CRECIMIENTO ECONÓMICO
Aspira a atraer y retener al mejor talento y que sus profesionales se sientan motivados, comprometidos y recompensados.

10 REDUCCIÓN DE LA DESIGUALDAD
Fomenta la inclusión financiera de las comunidades e impulsa la capacitación, el emprendimiento y la creación de empleo.

11 CIUDADES Y COMUNIDADES SOSTENIBLES
Contribuye al progreso de las personas y de las empresas para apoyar el crecimiento sostenible de las comunidades.

12 PRODUCCIÓN Y CONSUMO RESPONSABLES
Vela por la correcta integración de criterios éticos, sociales y ambientales para el desarrollo de una actividad responsable.

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

Identificación de aspectos relevantes

Banco Santander realiza periódicamente un análisis para identificar aquellos aspectos sociales, ambientales y de comportamiento ético que son más relevantes para sus distintos grupos de interés, que incorpora aspectos relevantes, identificados tanto interna como externamente.

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

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

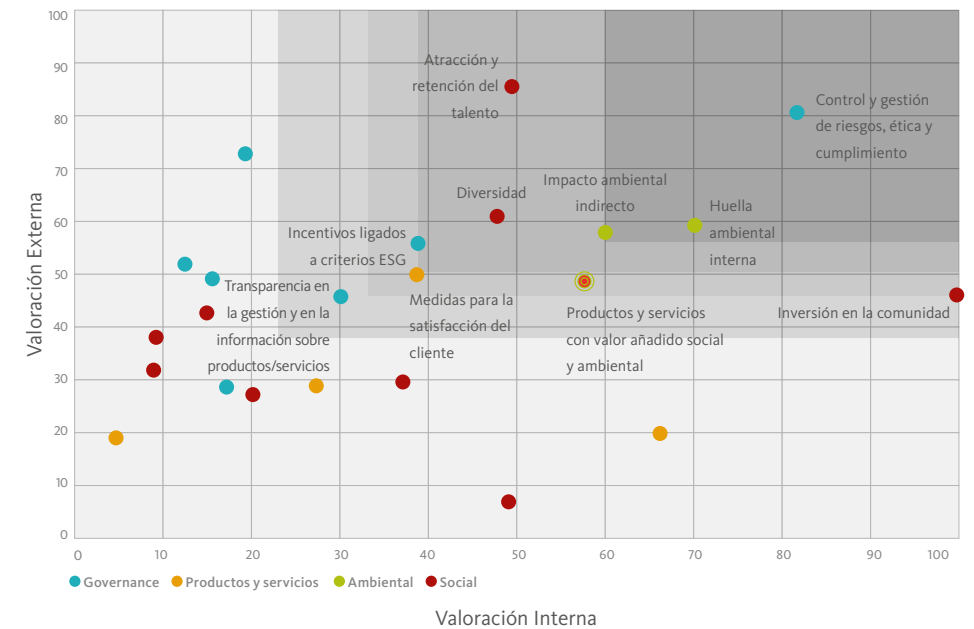
Además, se han incorporado nuevos análisis respecto a estudios de años anteriores.

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

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

Matriz de identificación de aspectos relevantes

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



Proceso de identificación de aspectos relevantes



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

Contribución económica

Retribución al empleado



11,004

millones de euros en gastos de personal

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

Retribución a clientes



12,886

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

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

Crédito



790,470

millones de euros en crédito neto concedido al cierre del ejercicio

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

Accionistas



2,469

millones de euros de retribución al accionista

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

Impuestos recaudados y pagados



15,820

millones de euros en impuestos y tasas recaudados y pagados

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

Inversión social en la comunidad



209

millones de euros de inversión social en la comunidad

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

Pago a proveedores



7,249

millones de euros en pagos a proveedores

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

Visión y creación de valor

	Prioridades estratégicas	Ámbito de actuación en sostenibilidad
 Empleados	Ser el mejor banco para trabajar y contar con una cultura interna fuerte	<ul style="list-style-type: none"> • Empleo y diversidad • Desarrollo de talento • Compromiso • Voluntariado
 Clientes	Ganarnos la confianza y fidelidad de nuestros clientes particulares y empresas: mejorar nuestra franquicia Excelencia operativa y transformación digital	<ul style="list-style-type: none"> • Calidad de servicio y satisfacción de clientes • Estrategia multicanal • Productos y servicios con componente social y/o ambiental
 Accionistas	Fortaleza de capital y gestión de riesgos Mejorar la rentabilidad	<ul style="list-style-type: none"> • Presencia en índices de sostenibilidad • Retribución al accionista
 Sociedad	Santander Universidades Apoyar a las personas en las comunidades locales donde opera el Banco	<ul style="list-style-type: none"> • Apoyo a la educación superior • Emprendimiento y creación de empleo • Fomento del bienestar social de las comunidades
	Otras prioridades de sostenibilidad	
 Medio ambiente	Contribuir en nuestra actividad a la protección del medio ambiente	<ul style="list-style-type: none"> • Contribuir a la prevención del cambio climático • Reducción de la huella ambiental
 Proveedores	Ética, transparencia y calidad de los servicios	<ul style="list-style-type: none"> • Gestionar los procesos de compras del Banco de forma rigurosa y responsable

Indicadores	2016	2015	2014
• Empleados con contrato indefinido	97%	97%	96%
• Mujeres en plantilla	55%	55%	55%
• Empleados formados	95%	93%	97%
• Empleados orgullosos de trabajar en Banco Santander	84%	82%	--
• Empleados participantes en iniciativas sociales	63.865	55.254	59.569
• Número de geografías en las que el Banco se sitúa en el top 3 de sus competidores en satisfacción de clientes	8	5	--
• Clientes particulares vinculados (millones)	15,2	13,8	12,6
• Clientes digitales (millones)	20,9	16,6	14,1
• Créditos a microempresarios (millones de euros)	150	158	314
• MW energías renovables financiados	7.082	7.362	5.197
• Posición en DJSI (Dow Jones Sustainability Index)	6	11	5
• Crecimiento del beneficio por acción	1%	-16%	24%
• Becas a estudiantes y personal docente	36.684	35.349	28.443
• Proyectos en colaboración con universidades	3.549	3.900	4.700
• Empleos intermediados a través de Universia-Trabajando	1 M	1 M	1,1 M
• Colaboraciones con ONGs y otras entidades sociales	7.194	7.125	8.739
• Millones de personas ayudadas	1,7	1,2	--
• Reducción de emisiones de CO2	6,8%	3,7%	4,8%
• Electricidad procedente de energías renovables	41%	40%	38%
• Proveedores homologados	7.535	7.021	7.151

El progreso de México nos interesa

[G4- 8, G4- 9, G4- 10]

Ser sustentable es creer en México e invertir en el progreso del país, de sus empresas, comunidades y habitantes. Hoy somos uno de los principales Grupos Financieros de México, contamos con más de 13.5 millones de clientes, 1,346 sucursales, 6,825 cajeros automáticos y 16,976 empleados. Nuestras acciones cotizan en la Bolsa de Valores de México y Nueva York y somos filial del Banco Santander España, la sexta marca bancaria internacional más valiosa del mundo.



Total	
	Clientes 13,553,067*
	Empleados Hombres 8,018
	Empleados Mujeres 8,958
	Total de Empleados 16,976
	Total de Sucursales 1,346
	Total de Cajeros automáticos 6,825
	Monto otorgado por el Fideicomiso** 8,178,500
	Beneficiados por el Fideicomiso 25,463
	Organizaciones apoyadas por el Fideicomiso 65

* 226,427 clientes se incluyen en la cifra total, mas no en la división por región, porque no están catalogados bajo una estructura geográfica.
 ** Fideicomiso por los Niños de México Todos en Santander.

**La regional metropolitana está compuesta por empleados en corporativos. Las sucursales y cajeros en esta área están distribuidos en las regionales Metro Norte y Metro Sur.

Metropolitana**	Metro Norte	Metro Sur	Noreste
1,659	1,798,376	1,503,293	1,366,915
1,301	771	796	677
2,960	780	733	770
4,737,250	1,551	1,529	1,447
14,870	184	182	163
36	837	724	738
			250,000
			70
			2

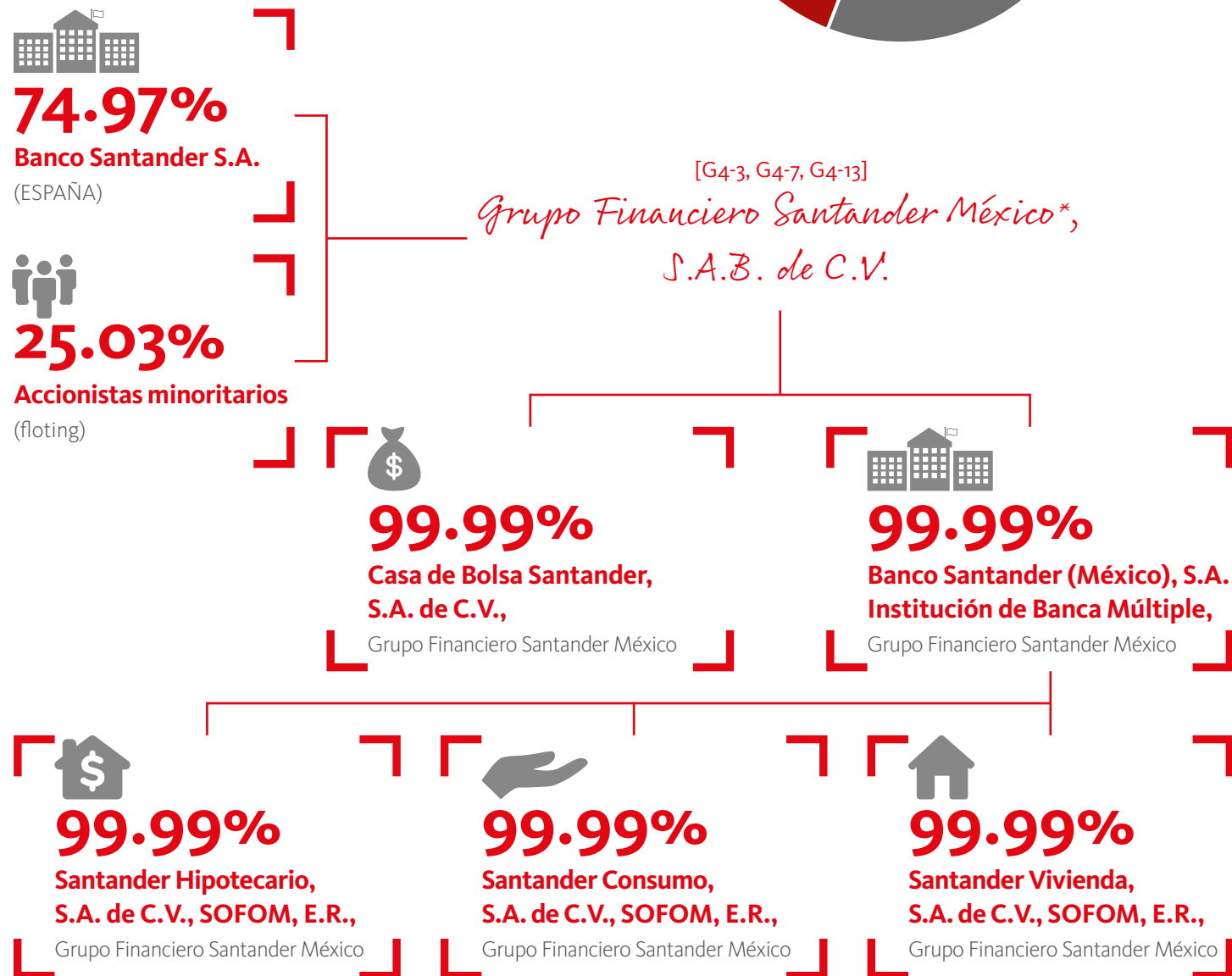
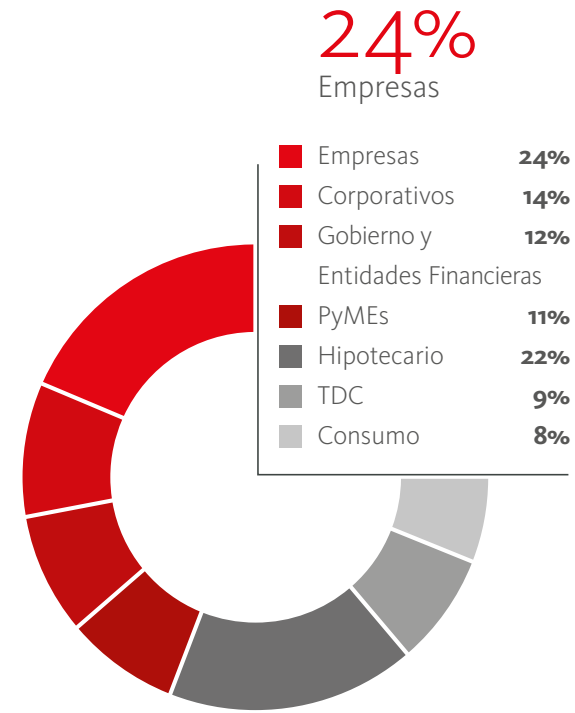


Centro	
	1,497,763
	1,453
	2,007
	3,460
	153
	741
	1,411,250
	6,968
	12

Norte	Occidente	Sur	Sureste	Noroeste
1,223,544	1,155,710	1,332,107	1,983,078	1,465,854
422	605	435	750	450
503	672	615	880	697
925	1,277	1,050	1,630	1,147
111	137	116	179	121
630	568	772	1,191	624
500,000	250,000	360,000	470,000	200,000
1,987	142	258	401	767
3	2	3	4	3

A través de una potente infraestructura de servicios –sucursales, cajeros automáticos, canales digitales de transaccionalidad, Contact Center–, atendidos por personal comprometido y capacitado, ofrecemos productos y servicios que atienden las necesidades de nuestros clientes: personas físicas, empresas e instituciones de gobierno ubicadas en toda la República Mexicana. Nuestro mercado que abarca sectores industriales, agrícolas, comercial y de servicios, entre otros.

[G4- 4] Al cierre de 2016 la composición de nuestra cartera, constitución accionaria y productos y servicios ofrecidos eran los siguientes:



*Con fecha 12 de mayo de 2016 Banco Santander, S.A. adquirió las 1,609,062,685 acciones de la Serie "B" que eran propiedad de Santusa Holding, S.L., representativas del 23.71% del capital social de Grupo Financiero Santander México, S.A.B. de C.V.

Dirección	Línea de negocio	Características y valor agregado del producto/servicio	Oferta
	PyMEs	<p>Fuerza de venta especializada de acuerdo con el tamaño de la PyME.</p> <p>Programa Santander PyME "Más que un socio financiero, buscamos ser un socio de crecimiento para el sector".</p> <p>El Programa pone a disposición de las PyMEs aliadas las capacidades de Santander en cinco ámbitos principales: Talento y Formación, Empleo, Internacionalización, Conectividad y Financiamiento.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Crédito simple con hasta 60 meses de plazo con oferta a tasa fija o variable • Créditos revolventes con opción a renovación anual automática • Créditos con garantía hipotecaria y fiduciaria • Arrendamiento • Confirming • Líneas de sobregiro • Tarjetas de crédito • Tarjetas de débito • Terminal de Punto de Venta • Nómina • Inversiones • Cuenta PyME • Banca Electrónica • Paquetes especializados PyME • Seguros • Derivados para la cobertura de tipo de cambio y de tasa de interés • Domiciliación de servicios • Financiamiento estructurado
	Crédito a Particulares		<ul style="list-style-type: none"> • Crédito 24x7 Nómina • Crédito 24x7 Efectivo • Préstamo personal • Línea Express • Crédito Educativo FINES Santander • Crédito Personal Select Nómina • Select Efectivo
	Crédito Corto Plazo	Asignación de tasas de interés acorde con el perfil crediticio del cliente (<i>Risk Based Pricing</i>). Esto permite hacer una evaluación de riesgo asociado a cada cliente y ajustar los pagos a su capacidad.	
	Crédito a Largo Plazo	Visión enfocada totalmente a las necesidades del cliente.	<p>La oferta de Crédito Hipotecario se simplificó a nuestra RED con dos productos:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Para Tasa Fija: Hipoteca Personal Santander 2. Para Tasa Variable: Hipoteca Inteligente Santander

Dirección	Línea de negocio	Características y valor agregado del producto/servicio	Oferta
Automotriz	Crédito Auto	Reducción de tasa. No se requiere enganche para la compra del auto. Participan todas las marcas (autos nuevos y seminuevos). Sin penalización por prepagos.	<ul style="list-style-type: none"> • Autocredit
	Seguros	Por medio del Segurómetro, buscamos que las personas descubran su nivel de protección y así conozcan la mejor manera de estar completamente protegido, con Santander, de acuerdo con sus condiciones de vida.	<ul style="list-style-type: none"> • Seguros de Vida • Seguros contra Enfermedades • Seguros para Auto • Seguros para Hogar • Seguros contra Fraude • Seguros para PyMES
Productos de Patrimonio	FFII (Fondos de Inversión)	Las inversiones están respaldadas por Santander, un banco ampliamente reconocido y con gran experiencia a nivel mundial.	<ul style="list-style-type: none"> • Fondos de Deuda • Fondos de Renta Variable • Fondos Mixtos • Seguros con Inversión (Save&Life)
	Inversión a Plazo Fijo (Depósitos)	Los productos ofrecidos se ajustan a las necesidades de inversión, plazo, monto y liquidez que requiere cada cliente, en alineación a su prospecto.	<ul style="list-style-type: none"> • Certificados de Depósito MN • Inversión Digital • Pagaré Súper CETE • Pagaré Tradicional • Inversión Efectiva Divisa Alza • Inversión Efectiva Divisa Baja • Inversión Efectiva Bolsa

Dirección	Línea de negocio	Características y valor agregado del producto/servicio	Oferta
Productos Transaccionales y Retención	TDC (Tarjeta de Crédito)	Ofrece la posibilidad de incrementar la línea de crédito, con solo una llamada para autorización. Contratar el blindaje de la tarjeta y cuenta. Personalizar la tarjeta con foto. Promociones y preventas exclusivas.	Tarjetas de Crédito Propias: <ul style="list-style-type: none"> • Santander Access Visa • Santander Access AMEX • Santander Black • Santander Unlimited Tarjetas de Crédito Compartidas: <ul style="list-style-type: none"> • Santander Aeroméxico • Santander Delta • Santander Ferrari • Santander Fiesta • Santander Six Flags • Santander Iberia Tarjetas de Crédito de Afinidad: <ul style="list-style-type: none"> • Santander Modelo • Santander Universidad Panamericana
	TDD (Tarjeta de Débito)	Santander GO, una app en donde los clientes pueden hacer sus transacciones, consultas, pagos y otros movimientos de forma digital, sin la impresión de tickets.	<ul style="list-style-type: none"> • Súper cuenta • Cuenta básica • Cuenta Free • Básica Nómina • Cuenta Dólares • Súper Cuenta Universitaria • Súper Cuenta GO
	Domiciliación	Comodidad y seguridad al realizar el pago de servicios.	<ul style="list-style-type: none"> • Domiciliación y cargos recurrentes
	Inversión Vista	Disponibilidad y seguridad de todos los recursos del cliente, todos los días.	<ul style="list-style-type: none"> • Dinero Creciente
Fiduciario	Negocio Fiduciario	Envío de instrucciones de clientes a través de medios electrónicos (Web), además de la descarga de estados de cuenta vía Web.	<ul style="list-style-type: none"> • Fideicomisos de Inversión • Fideicomisos de Garantía • Fideicomisos de Administración
Estrategia Comercial	Santander Plus	Regresa al cliente dinero en efectivo a su cuenta bancaria por realizar transacciones con el Banco (sin costo, por tener la recepción de la nómina en Santander).	<ul style="list-style-type: none"> • Requisitos: Nómina con Santander y Canales Digitales • Productos participantes: Domiciliación, Inversión Creciente, Consumo con TDD y TDC, Crédito al Consumo (Nómina o Efectivo) y Seguros





Carta del Presidente del Consejo de Administración,

Marcos Martínez Gavica

[G4-1 y G4-2]

Si algo caracteriza a Grupo Financiero Santander México es su pasión por la innovación y su compromiso con la ética empresarial. En 2016, con un gobierno corporativo sólido, efectuamos movimientos que nos llevaron a diversas reestructuraciones internas, de procesos y políticas, con el fin de alinearnos cada vez más a nuestra misión de ayudar a las personas y a las empresas a progresar.

Reflejo de lo anterior fue la organización, bajo una misma Dirección General Adjunta, de toda la administración y gestión de productos de nuestra banca comercial, buscando optimizar el contacto con el cliente para darle valor a nuestra relación. Los servicios y productos que ofrecemos están cada vez más enfocados en sus necesidades.

Los cambios realizados en 2016 también revelan la forma en la que cuidamos de nuestros empleados: en su proyección profesional y capacitación; en su salud y equilibrio de vida; en la atención a sus inquietudes, y en la equidad de género.

En el ámbito social buscamos renovar la forma en que se mide el progreso de las personas y las empresas. Más allá de contabilizar beneficiados, pretendemos definir nuestros impactos por medio de indicadores que complementen a los tradicionales índices económicos y que busquen evolucionar la medición de recursos invertidos en las personas, PyMEs y empresas. Para lograrlo nos estamos involucrando más con los actores que nos permiten generar un impacto social, como nuestros empleados, clientes, organizaciones sociales aliadas y demás grupos de interés.

En 2016 desarrollamos una encuesta a estos grupos de interés para validar los asuntos que son prioritarios para ellos desde la perspectiva social, económica, ética y ambiental.

Dicho estudio es la base de este reporte de sustentabilidad y sus resultados nos han permitido conocer la percepción de nuestras acciones con respecto al acceso, mejora y cambio en la vida de las personas que apoyamos.

Hace 16 años nuestro Corporativo en España se integró al Dow Jones Sustainability Index (DJSI) un índice que exige ciertas métricas y lineamientos, las cuales paulatinamente están siendo parte de nuestras políticas internas. Ejemplo de ello es que en mayo de 2016 el Consejo de Administración aprobó la Política Socio Ambiental para las operaciones en México, que incluye criterios de sustentabilidad, no solo del DJSI, sino también algunos locales como los establecidos por el Protocolo de Sustentabilidad de la Asociación de Bancos de México y el IPC Sustentable de la Bolsa Mexicana de Valores.

Ser parte del IPC Sustentable también es resultado de la consolidación de nuestros programas sociales, los estándares de calidad en el servicio, la atracción y retención del talento, el compromiso con el medio ambiente y, en general, del trabajo que Santander realiza para contribuir al progreso de las personas y las empresas.

Tengo la clara certeza de que continuaremos siendo agentes de cambio que permeen el ideal de la sustentabilidad no solo en el Grupo, sino también en las comunidades a las que servimos, el sector financiero mexicano y la sociedad mexicana en general.



Marcos Martínez Gavica
Presidente del Consejo de Administración



Carta del Presidente Ejecutivo y Director General de Grupo Financiero Santander México,

Héctor Grisi Checa

[G4-1 y G4-2]

En 2016, Santander México siguió adelante con su objetivo de contribuir al progreso de las personas y las empresas.

Este propósito es contundente: no deja lugar a dudas de nuestra intención de participar activamente en el desarrollo de México, no solo en el logro de metas financieras y de negocio, sino también dejando una huella positiva en los temas que más preocupan e interesan a los sectores productivos, nuestros accionistas y empleados, las autoridades y, en especial, a la sociedad.

Por todo ello, mantenemos una constante inversión que representa el motor de nuestro desarrollo sostenible. En los próximos tres años invertiremos \$15 mil millones de pesos en México, los cuales se canalizarán a proyectos estratégicos como la modernización de red de canales, sistemas e infraestructura. De esta forma nos preparamos para seguir creciendo, ser el mejor banco del país y crear valor compartido con todos nuestros grupos de interés, contribuyendo así a un México ganador.

Tenemos claro nuestro compromiso de hacer la diferencia ampliando las oportunidades para cada vez más jóvenes de estudiar y de participar de manera innovadora y solidaria en el sector productivo del país. Y de poner nuestro grano de arena para que todos los niños y niñas vayan a la escuela. Nuestra inversión social sigue manteniendo este enfoque en la educación. Estamos convencidos de que es el camino más seguro y equitativo para impulsar a México hacia ese brillante futuro que le espera, que nos espera a todos.

No solo en la educación centramos nuestro compromiso con la sociedad. A través de nuestro Fideicomiso por los Niños de México, Todos en Santander, en 2016 apoyamos cada vez a más menores provenientes de organizaciones de la sociedad civil, a las que estamos ayudando a profesionalizar.

El medio ambiente, en vista del innegable cambio climático, es también prioridad para nuestro Grupo. En este sentido hemos impulsado –y lo seguiremos haciendo por convicción– diversas iniciativas enfocadas al uso eficiente de los recursos, el ahorro, la disposición adecuada de residuos y el reciclaje.

En Santander ratificamos nuestro compromiso y alineación con los principios del Pacto Mundial, y por medio de este informe presentamos nuestros avances en materia de protección a los derechos humanos, las prácticas laborales justas, el cuidado del medio ambiente y la lucha anticorrupción.

Son tiempos de incertidumbre y en Santander México estamos dispuestos a seguir generando valor y ser considerados un banco sencillo, personal y justo para nuestros principales públicos de interés: los clientes, en quienes centramos nuestra operación; los colaboradores, nuestro activo más valioso; los accionistas e inversionistas, con quienes mantenemos una comunicación abierta y transparente; los competidores, compartiendo resultados y experiencias; los proveedores, buscando un beneficio mutuo; y las autoridades, asegurando el cumplimiento de las normas relacionadas con nuestra actividad.

Estas acciones repercuten positivamente en la sociedad y eso nos llena de satisfacción y orgullo. Todos queremos un país fuerte, legal, feliz y justo, y Santander México pone todo de su parte para que así ocurra en el futuro próximo.

Héctor Grisi

Director General de Grupo Financiero Santander México

A ayudamos al progreso de las personas y las empresas: Logros 2016

En Santander contribuimos al desarrollo de México a través del progreso de las personas y las empresas. Nuestros esfuerzos en materia social, ambiental y económica impulsan el desarrollo integral del país y demuestran un claro ejemplo de nuestro compromiso con la sustentabilidad.

A continuación presentamos el resumen de las actividades económicas, sociales y ambientales realizadas en 2016 a favor del progreso de las personas y de las empresas en México.

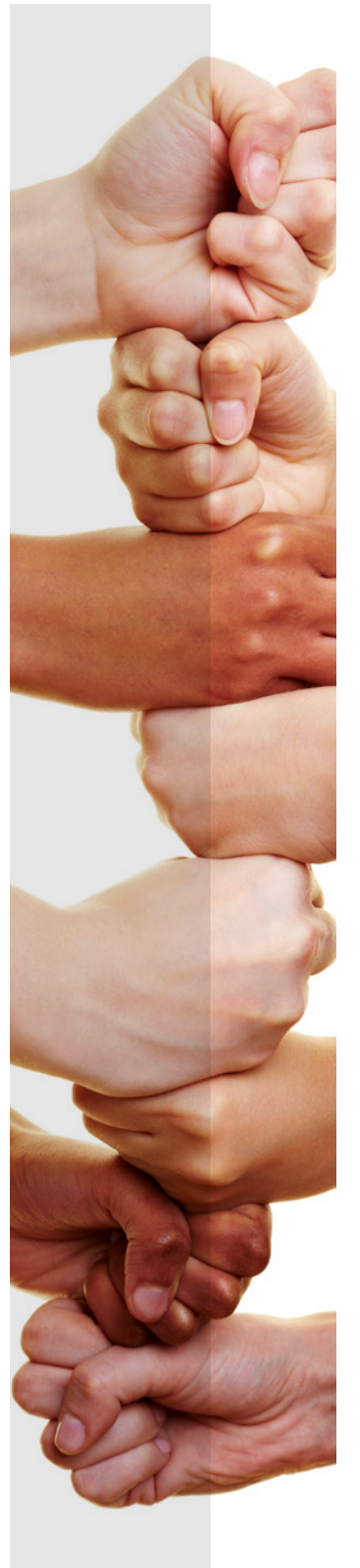
SUSTENTABILIDAD ECONÓMICA [G4- EC1]				
	2014	2015	2016	% Variación 2015-2016
Número de clientes	11,043,353	12,503,177	13,553,067	8.4%
Activos (mdp)	937.4	1,184.9	1,374.1	16%
Impuestos (mdp)	3,341	4,100	4,909	20%
Captaciones (mdp)	459,624	516,432	593,485	15%
Financiamiento (mdp)	465,541	547,745	591,428	8%
Capitalización (%)		15.6	15.7	0.64%
Valor económico directo creado (mdp)	75,417	83,398	97,395	17%
Valor económico directo distribuido (mdp)	49,779	55,366	66,133	19%
Valor económico directo retenido (mdp)	25,638	28,032	31,262	12%
Número de casos atendidos por el Defensor del Cliente	1,932	2,188	1,759	-19.6%
Número de casos atendidos por el Defensor del Empleado	212	237	311	31.2%

SUSTENTABILIDAD AMBIENTAL [G4-EN3, G4-EN8, G4-EN15, G4-EN16, G4-EN17, G4-EN23]

	Nacional 2015	Nacional 2016	% variación 2015-2016	Corporativo 2015	Corporativo 2016	% variación 2015-2016
<i>Consumo</i>						
Combustible (MJ) - Diésel	3,152,345	2,070,472	-34.3%	5,000	N/A	-
Energía eléctrica (MWh)	150,545	149,309.6	-0.8%	7,793	7,582.8	-2.7%
Agua (m3)	450,332	475,160	5.5%	23,480	28,244	20.3%
Papel (kilogramos)	2,199,429	1,282,965.7	-41.7%	209,009	130,083.7	-37.8%
<i>Gestión de residuos</i>						
Equipo electrónico (núm.)-Generación	4,058	15,596	284.3%	350	1,581	351.7%
Papel y cartón (toneladas)	245.6	127.8	-48%	18.9	17.3	-8.6%
Plásticos (toneladas)	59.5	49	-17.6%	4.4	6.6	49.3%
Vidrio (toneladas)	22.4	2	-90.9%	0.8	0.3	-65%
<i>Generación</i>						
Emissiones GEI totales (toneladas de CO2e) Alcance 1,2 y 3	83,100.8	81,801.12	-1.5%	NA	5,124.64	-
Residuos totales (t)	327.5	178.8	-45.45%	24.2	24.2	0.2%


SUSTENTABILIDAD SOCIAL

	2014	2015	2016	%Variación 2015-2016
<i>Santander Universidades</i>				
Número de Becas de Santander Universidades	955	3,547	4,495	26.7%
Número de convenios de colaboración	185	201	205	2%
Proyectos presentados al Premio Santander a la Innovación Empresarial	746	978	1,066	9%
Tarjetas Universitarias Inteligentes entregadas (Altas)	275,058	218,264	291,320	33.5%
<i>Universia</i>				
Número de empleos intermediados a través de la Bolsa de Empleo	35,118	39,651	35,186	-11.3%
<i>Fideicomiso por los Niños de México Todos en Santander</i>				
Número de niños beneficiados	27,662	43,467	25,463	-41.4%
Número de organizaciones apoyadas	76	69	65	-5.8%
Monto de apoyo a proyectos aprobados (pesos)	8,200,000	7,635,000	8,178,500	7.1%
<i>Socios Sustentables</i>				
Total de recaudación en cajeros automáticos para causas sociales (pesos)	18,182,591	18,684,840	22,000,146	17.7%



Modelo y gestión de Sustentabilidad en México

Para Banco Santander ser sustentable implica desempeñar nuestra actividad como una contribución al progreso económico y social de las comunidades en las que estamos presentes, teniendo en cuenta el impacto en el medio ambiente y fomentando las relaciones estables con nuestros principales grupos de interés.

Buscamos asegurar que la huella de nuestro desempeño económico, social y ambiental beneficie a todas las comunidades donde operamos. Este compromiso nos lleva a integrar criterios, políticas y procesos internos para garantizar que nuestras operaciones cuidan en todo momento los aspectos éticos, sociales y medioambientales que nos demanda el ser sustentables.

Son tres los pilares que marcan la pauta en todas las acciones del Grupo:

- *Inversión en Educación Superior.*
- *Comunidad y Medio Ambiente.*
- *Compromiso a largo plazo con nuestros grupos de interés.*

Las directrices para la gestión de la sustentabilidad del Grupo se establecen en el Modelo de Sustentabilidad y en la Matriz de Relacionamiento con grupos de interés.

Además, por alineación corporativa, en México nos integramos a los criterios éticos, sociales y ambientales a los cuales está adherido Santander España. Es por medio de la adopción de políticas e iniciativas internacionales que refrendamos nuestro compromiso con la sustentabilidad.

Las políticas e iniciativas a las cuales nos adherimos son:

Políticas [FS15]:

- Política social y ambiental.
- Políticas sectoriales.
- Política de Derechos Humanos.
- Código General de Conducta.
- Código de conducta en los mercados de valores.
- Política de cambio climático.
- Política de voluntariado corporativo.

Iniciativas internacionales [G4-15]:

- Pacto Mundial de Naciones Unidas (*Global Compact*).
- *UNEP Finance Initiative*.
- Principios del Ecuador.
- *Principles for Responsible Investment*.
- *Carbon Disclosure Project*.
- *Banking Environment Initiative* (BEI).
- Grupo Wolfsberg.
- Mesa Redonda sobre Soja Responsable.
- Grupo de Trabajo de Ganadería Sostenible .
- *World Business Council for Sustainable Development* (WBCSD).

Modelo de Sustentabilidad



Visión

- Contribuir al progreso de las personas y las empresas.



Valores

- Dinamismo
- Innovación
- Fortaleza
- Calidad de servicio y satisfacción del cliente
- Liderazgo
- Ética profesional y sustentabilidad



Objetivos

- Impulsar el desarrollo de programas e iniciativas sociales que fomenten la participación de nuestros colaboradores
- Promover la educación financiera
- Desarrollar nuevos canales de difusión para las iniciativas sociales del Grupo
- Avanzar en la medición del impacto de las iniciativas sociales del Grupo

Pilares



Inversión en Educación Superior



Comunidad y Medio Ambiente



Compromiso a largo plazo con nuestros grupos de interés

Ejes de acción



Sustentabilidad Social y Vínculo con la comunidad



Sustentabilidad Económica



Sustentabilidad Ambiental



Gobierno Corporativo

Grupos de Interés



Sociedad



Academia



Organizaciones de la sociedad civil



Clientes



Autoridades



Empleados y sus familias



Accionistas / Inversionistas



Proveedores



Competidores



Medios de comunicación

Grupos de interés

[G4-24, G4-25, G4-26, G4-27]

Santander se enorgullece de ser una empresa socialmente responsable que cumple satisfactoriamente las expectativas de sus grupos de interés, estableciendo compromisos y asegurando relaciones fructíferas a largo plazo. La elección de los siguientes grupos de interés se basa en nuestro modelo de sustentabilidad y estudio de materialidad.





Grupo de interés	Expectativa	Respuesta 2016	Canal de comunicación	Frecuencia de contacto
 Sociedad	Impulso al desarrollo social del país y al cuidado del medio ambiente	Fideicomiso por los Niños de México: \$8 millones de pesos donados por empleados y el Banco	Convocatoria del Fideicomiso por los Niños de México	Anual
		Apoyo a socios sustentables: \$22 millones de pesos donados por clientes en 2016	Colectas en cajeros automáticos	Anual
		Sistema de Gestión Ambiental (Corporativo Santa Fe) y Cálculo de Emisiones reportadas en la COA del Grupo	Política ambiental, campañas internas de sensibilización y capacitación	Constante
 Academia	Apoyo a la educación y desarrollo del sector universitario en México	<ul style="list-style-type: none"> • 268 portales de empleo • 87,964 ofertas de empleo • 2 seminarios de capacitación por parte del Centro de Desarrollo Universia 	Consejo de Administración de Universia	Bianual
		<ul style="list-style-type: none"> • 4,495 becas otorgadas • 205 convenios de colaboración • 5,572 participantes en el Premio Santander a la Innovación Empresarial • 291,320 TUI entregadas (Altas) 	Plan de apoyo a la educación superior de Santander Universidades	Constante
 Organizaciones de la sociedad civil	Apoyo institucional a las causas sociales lideradas, voluntariado, donativos financieros y en especie	<ul style="list-style-type: none"> • 2.8 toneladas de alimentos • 1,554 barras nutritivas y 1,000 leches para organizaciones y menores aliados al Fideicomiso • 65 organizaciones apoyadas con donativos • 213 profesionales capacitados con el apoyo del Fideicomiso durante 2016 	Reuniones, visitas y retroalimentación a las organizaciones sociales que participan en la convocatoria del Fideicomiso	Semestral/ Anual

[G4-24, G4-25, G4-26, G4-27]

Grupo de interés	Expectativa	Respuesta 2016	Canal de comunicación	Frecuencia de contacto
 Clientes	Cobertura, servicio eficiente y costos competitivos	Desarrollo de nuevos productos y servicios	Medios de comunicación en sucursales, medios digitales y publicidad, atención en oficinas, Contact Center y redes sociales	Constante
		<ul style="list-style-type: none"> • 1,346 sucursales y 6,825 cajeros en el país • 19,113 puntos transaccionales a través de OXXO, Telecomm y 7 Eleven 	Defensor del Cliente Santander	
 Autoridades	Cumplimiento de la normatividad local y nacional	<ul style="list-style-type: none"> • 1,759 solicitudes recibidas por el Defensor del Cliente Santander • 7 diferentes medios de comunicación están disponibles para el cliente a fin de atender sus quejas o sugerencias • 77,632 encuestas de satisfacción realizadas a clientes 	Centro de Quejas y Reclamos	Periódica
		<p>Somos una empresa regulada por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, la Comisión Nacional Bancaria y de Valores, la Secretaría de Economía, el Banco de México y Condusef</p> <p>El Grupo se alinea a los reglamentos de la Bolsa Mexicana de Valores y The New York Stock Exchange</p>	<p>Reuniones y participación en las asociaciones del gremio financiero del país</p> <p>Presentación y publicación de reportes acordes con la normativa de los mercados de valores donde se cotizan las acciones del Grupo</p>	



[G4-24, G4-25, G4-26, G4-27]

Grupo de interés	Expectativa	Respuesta 2016	Canal de comunicación	Frecuencia de contacto
 Empleados y sus familias	Promoción de la importancia de mantener un equilibrio entre la vida familiar y laboral, así como condiciones laborales aptas para el desarrollo profesional y personal de los colaboradores	<ul style="list-style-type: none"> • 129.6 millones de pesos invertidos en capacitación • 1,039,541 horas de capacitación en el año • 381 simulacros realizados y 6,958 personas capacitadas en protección civil en todo el país • 311 casos recibidos por el Defensor del Empleado Santander • 141 reconocimientos por antigüedad en la Semana Somos Santander 	<p>Intranet / Portal de Formación y Desarrollo</p> <p>Capacitación / Brigadistas</p> <p>Defensor del Empleado Santander</p> <p>Convenio de equilibrio entre vida familiar y laboral</p> <p>Línea de Apoyo al Colaborador</p>	Constante
		<p>Código de Conducta General y Código de Conducta en el Mercado de Valores</p> <p>Buenas prácticas de Gobierno Corporativo</p>	<p>Informe anual (Financiero)</p> <p>Informe para accionistas</p> <p>Resolución del Cuestionario de Buenas Prácticas de Gobierno Corporativo de la BMV</p>	
 Accionistas / Inversionistas	Transparencia en la gestión de recursos e información del Banco	<ul style="list-style-type: none"> • Línea de Atención a Accionistas 01 800 849 3177 • Correo electrónico y web accionistas: accionistas_mx@santander.com www.santander.com.mx/accionistas • Correo electrónico y web inversionistas: investor@santander.com.mx www.santander.com.mx/ir/home/ • Reportes y presentaciones con información financiera, <i>roadshows</i> y conferencias 	<p>3 juntas de Accionistas en 2016, una ordinaria y dos extraordinarias</p>	Periódica
		<p>Gestión constante de información, desarrollo de eventos y acercamiento con accionistas e inversionistas</p> <p>Convocatoria y entrega de formatos para votación en Juntas de Accionistas</p>	<p>Informe anual (Financiero)</p> <p>Informe para accionistas</p>	

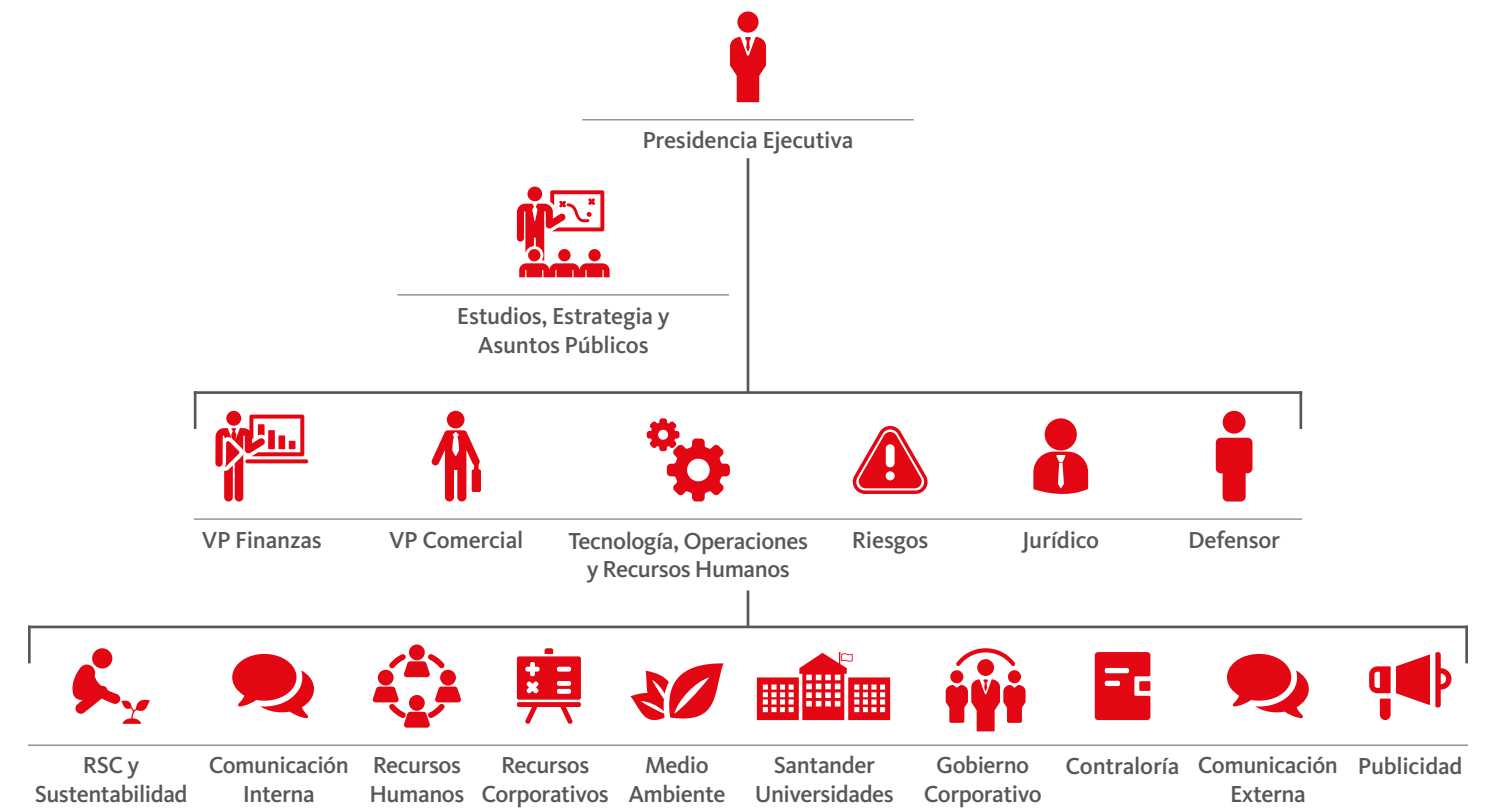
[G4-24, G4-25, G4-26, G4-27]

Grupo de interés	Expectativa	Respuesta 2016	Canal de comunicación	Frecuencia de contacto
 Proveedores	Equidad en la administración del proceso de compras y relaciones a largo plazo	5 sesiones en 2016	Comité de Proveeduría	Periódica
		El 100% de los contratos gestionados en 2016 con proveedores contiene una cláusula de Responsabilidad Social	Emails y reuniones	Constante
 Competidores	Libre competencia	El proceso de homologación de proveedores tiene en cuenta los principios del Pacto Mundial	Central de compras (Aquanima) e Información en página web	
		Santander México es una empresa regulada y respetuosa de los reglamentos externos de libre competencia; es participante activa de la Asociación de Bancos de México	Reuniones y participación en las asociaciones del gremio financiero del país	Periódica
 Medios de comunicación	Gestión constante de información sobre la situación del Grupo	Desarrollo y difusión de 20 comunicados de prensa, eventos constantes y gestión de información para medios masivos sobre el Grupo	<ul style="list-style-type: none"> • Teléfono: 52578124 • Mail: agduran@santander.com.mx 	Constante



Comité Local de Sustentabilidad Santander México

La sustentabilidad implica ser coherentes entre lo que decimos y lo que hacemos. Por ello, alineados a nuestra normativa corporativa, contamos con un Comité de Sustentabilidad, cuya principal función es avalar las estrategias y acciones que conforman la política y el modelo de sustentabilidad del Grupo, para hacerlos parte de la cultura en el día a día de la organización.



En Santander cumplimos con el compromiso de:

			
<p><i>Integrar criterios éticos, sociales y medio ambientales en la operación del Grupo.</i></p>	<p><i>Mantener relaciones estables y duraderas con nuestros grupos de interés para construir confianza en el largo plazo.</i></p>	<p><i>Consolidar las mejores prácticas de Gobierno Corporativo.</i></p>	<p><i>Anticipar los retos y cambios en el entorno para establecer acciones sustentables que disminuyan su impacto.</i></p>

Estas acciones conforman un marco normativo para la sustentabilidad en todos nuestros ámbitos de injerencia y permiten que la participación del Grupo en México esté alineada con la política socio ambiental, de cambio climático y voluntariado corporativo, así como con la estrategia de negocio de Grupo Santander a nivel global.

Gobierno Corporativo y Ética Empresarial

Ser sustentable implica trabajar con ética para asegurar la rentabilidad del negocio y dar valor a las personas y las empresas con las que nos relacionamos. Los marcos corporativos, códigos y manuales que rigen nuestras actividades diarias, constituyen el eje normativo y ético que preserva los intereses de todos nuestros grupos de interés en cada decisión que tomamos.

Horas de capacitación a los colaboradores del Grupo en México:



Código General de Conducta:

13,738 horas

Gestión de riesgos:

25,131 horas

Lavado de dinero:

53,321 horas

Anticorrupción:

19,327 horas



47%

del Consejo de Administración son independientes; una es mujer.

[G4-38]



100%

de los consejeros realiza anualmente la certificación en el CGC.



Los 4

Comités del Consejo se reunieron 23 veces en el año.

Gobierno Corporativo

[G4-34, G4-35]

Ser sustentable significa garantizar a nuestros accionistas y grupos de interés el correcto manejo de los recursos y el valor del negocio. Esto lo logramos a través del Gobierno Corporativo que actúa como un eje estratégico en la gestión de la sustentabilidad de Santander México y asegura el cumplimiento constante de los códigos y reglamentos vigentes en el país.

El Gobierno Corporativo vela por la protección de los derechos de los accionistas, la divulgación de información oportuna, transparente y veraz sobre la situación del negocio y, después de la Junta General de Accionistas, es el principal responsable de la toma de decisiones en el Grupo.

Sustentado en un equipo de consejeros comprometidos, experimentados, objetivos y profesionales, nuestro Consejo de Administración y diferentes Comités ejercen sus facultades de revisión, autorización y seguimiento de las directrices que mantienen las bases éticas y de transparencia en las operaciones del Grupo. De esta manera, se reafirma la confianza de las personas y las empresas en el óptimo manejo de los recursos del negocio.

Los Comités del Consejo identifican, analizan y dan seguimiento a los temas y decisiones relevantes para el Grupo. Los acuerdos aprobados por nuestro Consejo se plasman en actas, a fin de que la administración dé seguimiento oportuno a las acciones correspondientes. Es así como se gestiona y monitorea la ejecución de las directrices del Consejo sobre los asuntos económicos, éticos, sociales y ambientales relevantes para la sustentabilidad del Grupo.

Consejo de Administración

[G4-38, G4-39]

Durante 2016 se llevaron a cabo cinco sesiones del Consejo de Administración, en las que se aprobaron las políticas socioambientales y de Gobierno Corporativo, además de establecer nuevos marcos corporativos de gobierno interno y actualizaciones al sistema de control interno. Estas herramientas complementan nuestro Gobierno y contribuyen al correcto desempeño del Grupo.

A lo largo de 2016 el Consejo de Administración registró los siguientes cambios:

- Nombramiento del señor D. Guillermo Francisco Vogel Hinojosa como nuevo Consejero Suplente Independiente de las acciones de la Serie "B".
- Renuncia del señor D. Antonio Purón Mier y Terán al cargo de Consejero Suplente Independiente de la Serie "B", y su nombramiento como Consejero Propietario Independiente de la Serie "F".
- Renuncia del señor D. Fernando Borja Mujica al cargo de Consejero Suplente No Independiente de la Serie "F", en virtud de su nombramiento como Secretario del Consejo.

Consejeros Propietarios independientes SERIE "F"	Fecha de nombramiento	Años en el Consejo	Edad
D. Guillermo Güemez García	14/05/2012	4 años	75 años
D. Joaquín Vargas Guajardo	19/02/2009	7 años	63 años
D. Juan Gallardo Thurlow	13/04/2013	4 años	69 años
D. Antonio Purón Mier y Terán	19/02/2009	7 años	63 años

Consejeros Suplentes independientes SERIE "F"	Fecha de nombramiento	Años en el Consejo	Edad
D. Eduardo Carredano Fernández	21/04/1997	19 años	65 años
D. Jesús Federico Reyes Heróles González Garza	19/02/2009	7 años	64 años

[G4-LA12]

Consejeros Propietarios no independientes SERIE "F"	Fecha de nombramiento	Años en el Consejo	Edad
D. Marcos Alejandro Martínez Gavica	21/04/1997	19 años	63 años
D. Hector Grisi Checa	25/11/2015	1 año	50 años
D. Rodrigo Echenique Gordillo	28/04/2015	1 año 8 meses	70 años
D. Angel Rivera Congosto	25/11/2015	1 año 8 meses	50 años
D. Rodrigo Brand de Lara	14/05/2012	4 años	44 años

Consejeros Suplentes no independientes SERIE "F"	Fecha de nombramiento	Años en el Consejo	Edad
D. Francisco Javier Hidalgo Blázquez	25/04/2014	2 años	59 años
D. Vittorio Corbo Lioi	14/05/2012	4 años	73 años
D. Pedro José Moreno Cantalejo	24/10/2006	10 años	53 años



5.2%

de los consejeros tienen una edad menor a 50 años. El 94.7% tiene una edad superior a los 50 años.

Los mismos porcentajes equivalen al desglose del total de consejeros por género.



Consejeros Propietarios independientes SERIE "B"	Fecha de nombramiento	Años en el Consejo	Edad
D. Fernando Ruiz Sahagún	27/11/2003	13 años	74 años
D. Alberto Torrado Martínez	19/02/2009	7 años	53 años
Dña. Gina Lorenza Diez Barroso Azcárraga	25/04/2014	2 años	61 años

Consejeros Suplentes independientes SERIE "B"	Fecha de nombramiento	Años en el Consejo	Edad
D. Enrique Krauze Kleinbort	25/02/2010	6 años	68 años
D. Guillermo Francisco Vogel Hinojosa	05/12/2016	2 semanas	66 años

Funcionarios ejecutivos	Puesto
D. Héctor Grisi Checa	Presidencia Ejecutiva y Dirección General
D. Pedro José Moreno Cantalejo	Vicepresidencia de Administración y Finanzas
D. Francisco Javier Hidalgo Blázquez	Vicepresidencia de Banca Comercial
D. Didier Mena Campos	DGA Finanzas
D. Emilio de Eusebio Saiz	DGA Intervención y Control Gestión
D. Jorge Arturo Arce Gama	DGA Global Corporate Banking
D. Roberto d'Empaire Muskus	DGA de Riesgos
D. Pablo Fernando Quesada Gómez	DGA Banca de Empresas e Instituciones
D. Jorge Alfaro Lara	DGA Productos
D. Carlos Hajj Aboumrad	DGA Recursos Corporativos Recuperación
D. Fernando Borja Mujica	DGA Jurídico
D. Rodrigo Brand de Lara	DGA Estudios, Estrategia, Asuntos Públicos y Jefe de Gabinete de Presidencia Ejecutiva
D. Juan Ramón Jiménez Lorenzo	DE Auditoría Interna
D. Juan Pedro Oechsle Bernos	DGA Canales y Distribución
D. Enrique Mondragón Domínguez	DGA de Tecnología, Operaciones y Recursos Humanos
D. Alejandro Diego Cecchi González	DGA de Clientes
D. Javier Alejandro Chávez Ruiz Breen	DE Innovación

Don Marcos Alejandro Martínez Gavica.

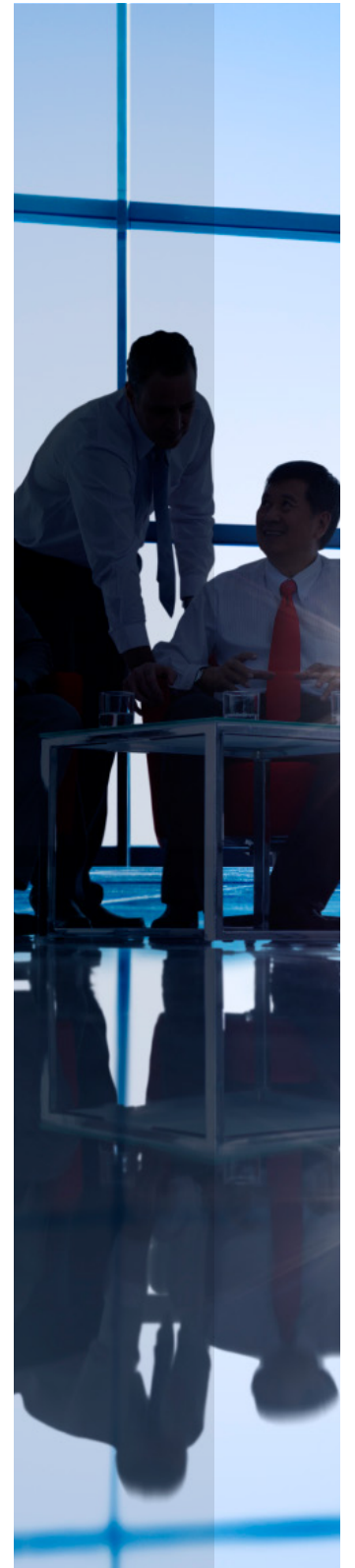
Presidente del Consejo de Administración del Grupo Financiero Santander México y sus entidades financieras. Fue miembro del Consejo de Administración de Gestión Santander de 2002 a 2013. Comenzó su carrera en 1978 en Banco Nacional de México, S.A. desempeñando varios puestos hasta llegar a la administración del Banco. En el 2017 fue nombrado Presidente de la Asociación de Bancos de México. Es Ingeniero Químico por la Universidad Iberoamericana, cuenta con Maestría en Administración con especialidad en planeación financiera por el Instituto Panamericano de Alta Dirección de Empresa.

Don Héctor Grisi Checa.

Presidente Ejecutivo y Director General de Grupo Financiero Santander México y de Banco Santander (México). Fue Presidente Ejecutivo y Director General de Credit Suisse México de 2001 a 2015, de 2001 a 2006 fungió como Director General de la misma Institución, anteriormente de 1997 a 2001, fue Director de Banca de Inversión en Credit Suisse México. Fue miembro del Consejo de Administración de Credit Suisse Americas, del Comité Global Credit Suisse y Miembro del Comité Operativo de Americas. Asimismo, desempeñó diversos puestos en Grupo Financiero Invermexico de 1991 a 1997, en las divisiones de banca de inversión y corporativa. De 1986 a 1991 trabajó en la Casa de Bolsa Inverlat, en el Departamento de Banca Corporativa. Es Vicepresidente de la Asociación de Bancos de México desde 2011 a la fecha. Es Licenciado en Finanzas por la Universidad Iberoamericana de la ciudad de México, donde se graduó con honores.

Rodrigo Echenique Gordillo.

En la actualidad es Vicepresidente Ejecutivo de Banco Santander Matriz y Presidente de N.H. Hotels, S.A. y Consejero de Inditex, S.A. De 1999 a 2014 fue miembro del Consejo de Administración y de la Comisión Ejecutiva de Banco Santander Matriz, asimismo fungió como miembro de otros comités. Durante ese tiempo también fungió como vicepresidente de Banco Banif, S.A. y Presidente del Allfunds Bank, así como Vicepresidente y Presidente de SPREA y como miembro del Consejo de Banco Santander International y Santander Investment, así como vicepresidente ejecutivo de Banco Santander Matriz y presidente de N.H. Hotels, S.A., Vallehermoso, S.A., Lar, S.A., Vocento, S.A. y Consejero de Inditex, S.A. Asimismo ha desempeñado el cargo de miembro del Consejo de Administración de diversas sociedades industriales y financieras, incluyendo Ebro Azúcares y Alcoholes, S.A, Industrias Agrícolas, S.A., SABA, S.A., Accenture. S.A., Lucent Technologies y Quercus y Agrolimen, S.A. Ha sido miembro de la Comisión Ejecutiva y del patronato de Fundación Banco Santander Matriz, y otros organismos Pro-bono. De 1994 a 1999 fue miembro del Consejo de Administración y de la Comisión Ejecutiva de Banco Santander Matriz, así como miembro de todos los comités. También fungió como vocal vicepresidente de Banco Santander de Negocios y de Santander Investment. De 1984 a 1994 fungió como Subdirector General de Banco Santander Matriz, siendo nombrado más tarde Director General Adjunto y Director General.



En 1998 fue designado miembro del Consejo de Administración del Banco Santander Matriz y fue Consejero Delegado y miembro de la Comisión Ejecutiva. De 1976 a 1983 trabajó como Subdirector General y Jefe de los Servicios Jurídicos del Banco Exterior de España, también fungió como Director General Adjunto y miembro de la Comisión de Dirección. De 1973 a 1976 ocupó diversos cargos en la administración del Estado (Delegaciones de Hacienda de Pontevedra y Madrid, Secretario General de Correos y Telecomunicaciones y Consejero Técnico de la Presidencia del Gobierno). Es Licenciado en Derecho por la Universidad Complutense de Madrid.

Don Ángel Rivera Congosto.

Actualmente es Director General de la División de Banca Comercial en Banco Santander Matriz, asimismo es miembro del Consejo de Administración de Banco Santander Matriz, Banco Santander Perú y Uruguay. Comenzó a trabajar en el Grupo Santander Matriz en abril de 2013 como Director General del Área de Empresas, Pymes e Instituciones dentro de la División de Banca Comercial. Durante 24 años trabajó en el Grupo Banco Popular, donde después de trabajar en sucursales de retail durante 6 años, dirigió el Gabinete de Presidencia, el área de Banca Internacional, con responsabilidad también sobre la banca de corresponsales y las oficinas del Grupo en el extranjero; el área de Estrategia y Desarrollo Corporativo, la División de Recursos Humanos, la Dirección General de Medios, agrupando esta última las direcciones de Tecnología, Organización, Operaciones y Recursos Humanos, y la Dirección General de la Red Comercial, con responsabilidad sobre la red de sucursales de Popular y sus cinco bancos filiales, la dirección de marketing e inteligencia de negocio. Asimismo, fue miembro del Comité de Dirección, del Comité de Morosidad y Recuperaciones y del Comité ALCO, participó durante cinco años en la Comisión Delegada de Riesgos. Durante su trayectoria de más de 25 años en el mundo de la banca y seguros, ha desempeñado los siguientes cargos: Presidente de Popular de Mediación, Presidente del Consejo de Administración de Pastor Mediación Seguros, Vicepresidente de Alianza Popular y Presidente de Pastor Vida, Presidente de Europensiones, Vicepresidente de Eurovida, Consejero de Asepeyo, Presidente de Popular Gestión, Presidente de Popular de Factoring Portugal, Consejero de Heller Factoring, Popular de Factoring España,

Banco Popular Portugal, Popular Banca Privada, Targobank, 4B, Iberia Cards y Pastor Servicios Financieros. Cuenta con un Diplomado en Empresas y Actividades Turísticas por la Escuela Oficial de Turismo de España, asimismo realizó el Programa de Alta Dirección de Empresas (PADE) en el IESE (Universidad de Navarra) y el Programa de Desarrollo en Corporate Finance en el Instituto de Empresa de Madrid. Además, ha realizado diversos programas financieros en Estados Unidos y Australia y es miembro del Australian Institute of Banking & Finance.

Don Rodrigo Brand de Lara.

Funge como Director General Adjunto de Estudios, Estrategia y Asuntos Públicos y Jefe de Gabinete de Banco Santander (México) desde 2011. En 2010 fue Director General de la División de Comunicación Social de la Secretaría de Relaciones Exteriores. De 2006 a 2010 fue titular de la Unidad de Comunicación Social y Voz de la SHCP. De 2004 a 2006 fungió como Director General de Comunicación Social y Enlace Institucional del IPAB. Previamente desempeñó diversos cargos en la SHCP: 2003 a 2004 Director General Adjunto de Análisis y Financiero; 2000 a 2001, Asesor Senior del Subsecretario de Hacienda y Crédito Público; 1999 a 2000, Subdirector de Coordinación y Captación de Crédito Interno. De 1996 a 1999 fue Economista para México en Deutsche Morgan Grenfell y durante 1996 también fue Asesor del Director Adjunto de Ingeniería Financiera en Banobras. Es Licenciado en Economía por el Instituto Tecnológico Autónomo de México.

Don Vittorio Corbo Lioi.

Actualmente Presidente del Directorio (no ejecutivo) de Banco Santander Chile. Es investigador del Centro de Estudios Públicos en Santiago, Chile y profesor de medio tiempo de Economía en la Pontificia Universidad Católica de Chile y en la Universidad de Chile. Se ha desempeñado como miembro del Consejo de Administración de Banco Santander España de 2011 a 2014, Banco Santander Chile, SURA, S.A., Empresa Nacional de Electricidad, S.A. (ENDESA Chile) y de Compañía Cerveceras Unidas en Chile. Es presidente del comité de administración de SURA Chile, consultor financiero para ciertas compañías y asesor para el Banco Mundial, el Fondo Monetario Internacional y el Centro para la Investigación Social y Económica. Es Presidente y accionista princi-

pal de Vittorio Corbo y Asociados. De 2003 a 2007 fue Presidente de Banco Central de Chile. De 2000 a 2002 fue Vicepresidente de la Asociación Internacional de Economía. De 2000 a 2003 se desempeñó como miembro del Consejo Directivo del Global Development Network. De 1991 a 2003 fue profesor de tiempo completo de Economía en la Pontificia Universidad Católica de Chile. De 1984 a 1991 ocupó varias posiciones a nivel administrativo en el Banco Mundial. De 1979 a 1982 se desempeñó como profesor de Economía en la Concordia University de Montreal y de 1986 a 1991 impartió cátedra en la Georgetown University. Es Ingeniero Comercial por la Universidad de Chile y cuenta con doctorado por el Massachusetts Institute of Technology. Es investigador posdoctoral en el Massachusetts Institute of Technology.

Don Francisco Javier Hidalgo Blázquez.

Funge como Vicepresidente de Banca Comercial de Banco Santander (México) desde 2014. De 2013 a 2014 se desempeñó como Director General Adjunto de Banca Comercial Banca Particulares en Banco Santander Matriz. De 2012 a 2013 fue Vicepresidente Ejecutivo en la División América de Banco Santander Matriz. De 2010 a 2012 fungió como CEO y presidente de Grupo Financiero Santander Puerto Rico. De 2005 a 2013 se desempeñó como Director Adjunto de Banca Mayorista Global y de la División Comercial, Director General Adjunto de la División América, Gerente General Adjunto de Banca Global y de la División de Mercados, Gerente General Adjunto de la División de Banca Comercial y Administrador de Banca Mayorista Global tanto a nivel regional como a nivel global para Banco Santander Matriz. Fue director en varias áreas de Banque Nationale de Paris de 1982 a 1991. Es Licenciado en Derecho por la Universidad Complutense de Madrid y tiene Maestría en Dirección de Empresas por el IESE, Barcelona.

Don Pedro José Moreno Cantalejo.

Funge como Vicepresidente de Administración y Finanzas de Banco Santander (México) desde octubre del 2010. De 2006 a 2010 actuó como Director General Adjunto de Finanzas de Banco Santander (México). De 2004 a 2006 se desempeñó como miembro del Consejo de Administración de Santander Consumer EFC (España), Santander Consumer UK, Ltd. y Santander Consumer Bank (Polonia), entre otras. Durante este periodo también fun-

gió como Director Financiero y Director de Riesgos de la división europea de Banco Santander Matriz. De 2001 a 2004 desempeñó el cargo de Director Financiero y Estratégico de la División Europea de Banco Santander Matriz. En 1991 se integró al Grupo Santander, trabajando en Grupo Hispamer Grupo Financiero desempeñando diversos puestos hasta 1998 en que se convirtió en Director General y Vicepresidente de Banca de Inversión del Banco Central Hispanoamericano. De 1991 a 1998 se desarrolló como Director de Control de Organización y Sistemas en Mercedes Benz Leasing y Financiación. Comenzó su carrera en el sector bancario en 1985 como Director Administrativo en GESBICA Caja Postal de Ahorros-Madrid. Es Licenciado en Economía por la Universidad Autónoma de Madrid, cuenta con Maestría en Dirección de Entidades Financieras por el Centro de Estudios Comerciales y Maestría en Administración de Negocios (MBA) Executive por la Escuela de Negocios (ESDEN).

Don Guillermo Güemez García.

Se ha desempeñado como miembro del Consejo de Administración de Zurich Compañía de Seguros, S.A. e ING AFORE y en el caso de Zurich Compañía de Seguros, S.A. se ha desempeñado de igual forma como presidente del comité de auditoría y en ING Afore como miembro del comité de inversiones. Anteriormente se desempeñó como miembro del Consejo de Administración de Zurich Santander México, S.A. Adicionalmente se desempeña como miembro del comité de estrategia y finanzas de Nacional Monte de Piedad, como miembro del Consejo de Administración de GEUPEC, S.A. de C.V., como presidente del comité asesor de la Administración de Negocios y Economía de la Universidad Panamericana. De 1995 a 2010 fue Gobernador Adjunto del Banco de México y Presidente de la comisión de responsabilidades del Banco de México. De 2007 a 2010 fue miembro del gabinete de la CNBV. De 1995 a 1997 fue miembro suplente del gabinete de la Comisión Nacional de Seguros y Fianzas. De 1991 a 1993 se desempeñó como Director Ejecutivo de Coordinadora Empresarial para el Tratado de Libre Comercio (México-USA-Canadá). También ejerció varios puestos ejecutivos en Banamex de 1974 a 1990. Es Ingeniero Civil (con honores) por la Universidad Nacional Autónoma de México y cuenta con Maestría en Ciencias por la Universidad de Stanford, CA.

Don Joaquín Vargas Guajardo.

Se ha desempeñado como Presidente del Consejo de Administración de Corporación Mexicana de Restaurantes, S.A.B. de C.V. y anteriormente como Presidente del Consejo de Administración de Grupo MVS Comunicaciones, de la Cámara Nacional de la Industria de Radio y Televisión y de la Asociación de Directores de Cadenas de Restaurantes. También ha fungido como consejero de varias sociedades, incluyendo Vitro, S.A.B. de C.V., Grupo Posadas, S.A.B. de C.V., Periódico el Universal, Médica Sur, S.A.B. de C.V., Grupo Aeroportuario del Pacífico, S.A.B. de C.V. y Grupo Costamex, entre otras. De abril de 1997 a abril de 2005 y de abril de 2008 a abril de 2012 fue miembro del Consejo de Administración de la BMV. Es licenciado en Administración de Empresas por el Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey y cuenta con estudios de Alta Dirección realizados en el Instituto Panamericano de Alta Dirección de Empresas.

Don Juan Ignacio Gallardo Thurlow.

Se ha desempeñado como Presidente del Consejo de Administración de Grupo GEPP (Grupo de Embotelladoras de PepsiCola y sus marcas en la República Mexicana) y de Grupo Azucarero México, S.A. de C.V. Es miembro del Consejo de Administración de Caterpillar, Inc. y de Lafarge, S.A., del consejo asesor internacional de Bombardier Inc. Es miembro del Consejo Mexicano de Hombres de Negocio, A.C. y del Consejo de Negocios de América Latina. Es Coordinador General de COECE (Coordinadora de Organismos Empresariales de Comercio Exterior para las negociaciones con los Tratados de Libre Comercio de México). De 1978 a 1989 se desempeñó como miembro del Consejo de Administración de Babcock de México, S.A. de C.V. De 1974 a 1988 fue presidente del Consejo de Administración de Clevite de México, S.A. de C.V. De 1981 a 1983 fue administrador general adjunto de Grupo Industrial Minera México, S.A. De 1976 a 1980 fue Director General de la división internacional y de banca de inversión de Multibanco Comermex, S.A., Institución de Banca Múltiple. Es licenciado en Derecho por la Escuela Libre de Derecho, cuenta con Programa AD II en el Instituto Panamericano de Alta Dirección de Empresas.

Don Antonio Purón Mier y Terán.

Ha fungido como miembro del Consejo de Administración de Nadro, S.A., así como del Patronato del Museo Nacional de Arte de Banco Santander España y del Patronato de la Universidad Iberoamericana. También se ha desempeñado como miembro del Consejo de Administración de Zurich Santander Seguros México, S.A. Asimismo, ha ejercido como asociado de Centro de Investigación y Análisis Económico (CIDAC) y como miembro del Instituto de Fomento e Investigación Educativa (IFIE) y de Metrópoli 2025. Se ha desempeñado como consultor de instituciones públicas y privadas en temas de estrategia, operaciones y organización en colaboración con el Centro de Investigación y Docencia Económicas (CIDE) y con otros especialistas. Ejerció como director-socio en la oficina de México de McKinsey & Company, Inc., por más de 26 años. Se ha desempeñado como profesor de cursos de capacitación para los socios de McKinsey y ha estado a cargo del programa de "coaching" de los socios a nivel mundial. Antes de comenzar en McKinsey fue profesor de tiempo completo en la Universidad Iberoamericana y trabajó en el Instituto Mexicano del Petróleo, Ingeniería Panamericana y Polioles, S.A. Es Ingeniero Químico por la Universidad Iberoamericana y cuenta con Maestría en Administración de Empresas por la Universidad de Stanford, CA.

Don José Eduardo Carredano Fernández.

Es Presidente del Consejo de Administración de La Ideal S.A. de C.V., Aceros La Ideal S.A. de C.V. Industrial Formacero, S.A. de C.V. and Fianzas Asecam, S.A., asimismo es miembro del Consejo de Administración de Inmobiliaria Silver, S.A. de C.V., Asecam, S.A. de C.V., Grupo Financiero Asecam, S.A. de C.V. Ha sido miembro de los Consejos de Administración de Credicam, S.A. de C.V., SOFOM E.R. de 1991 a 2008 Seguros Génesis, S.A. de 1993 a 1997, y Fianzas Asecam, S.A. de 1994 a 2014. Estudió Contaduría Pública en la Universidad Iberoamericana.

Don Jesús Federico Reyes Heróles González Garza.

De 2006 a 2009 fue Director General de Petróleos Mexicanos. Se desempeña como Presidente Ejecutivo de StucturA y es miembro de varios Consejos de Administración, incluyendo OHL México, S.A.B. de C.V. y Water Capital Mexico (WCAP Holdings, S.A. de C.V.). Es miembro del Consejo Consultivo de Energy Intelligence Group. De 2010 a 2012 se desempeñó como miembro del Consejo Consultivo de Deutsche Bank. Es miembro del Consejo Consultivo del Agua, A.C. y Presidente del Comité de Agua de la Fundación Gonzalo Río Arronte. De 1997 a 2000 fue Embajador de México en Estados Unidos. De 1995 a 1997 fue Secretario de Energía. De 1994 a 1995 fue Director General de Banobras. De 1993 a 1994 fue representante de México en el Grupo de Personas Eminentes de la APEC. Es Licenciado en Economía por el Instituto Tecnológico Autónomo de México y Licenciado en Derecho por la Universidad Nacional Autónoma de México. Cuenta con Doctorado en Economía por el Massachusetts Institute of Technology.

Don Fernando Ruiz Sahagún.

Funge como consejero de la BMV, Fresnillo, plc, Grupo Cementos de Chihuahua S.A.B. de C.V., Grupo México, S.A.B. de C.V., Grupo Palacio de Hierro, S.A.B. de C.V., Grupo Pochteca, S.A.B. de C.V., Empresas ICA, S.A.B. de C.V., Kimberly Clark de México, S.A.B. de C.V., Mexichem, S.A.B. de C.V., San Luis Corporación, S.A.B. de C.V., y Arcelor Mittal Las Truchas, S.A. de C.V. Se ha desempeñado como miembro de la Asociación Fiscal Internacional (IFA, por sus siglas en inglés) y del Instituto Mexicano de Ejecutivos de Finanzas, A.C., así como del Instituto Mexicano de Contadores Públicos, A.C. y ejerció como miembro de su Consejo. Es uno de los socios fundadores del despacho fiscal Chévez, Ruiz, Zamarripa y Cía. S.C., en el cual se ha desempeñado como asesor. Es Licenciado en Contaduría Pública por la Universidad Nacional Autónoma de México.

Don Alberto Torrado Martínez.

Es miembro del consejo de administración de BMV y presidente del Consejo de la Comunicación. De 1998 a 2011 se desempeñó como Presidente del Consejo de Administración y Director General de Alsea, S.A.B. de C.V. Ha fungido como Presidente de la Asociación Nacional de Servicios de Comida Rápida y como miembro de la Cámara Nacional de la Industria Restaurantera y de Alimentos Condimentados. Es uno de los socios fundadores de Torrquin, S.A. de C.V., desempeñando el cargo de Director General de 1990 a 1999. De 1984 a 1989 fue Director General de Candiles Royal, S.A. de C.V. Es Licenciado en Contaduría por el Instituto Tecnológico Autónomo de México, cuenta con estudios de posgrado en el Instituto Panamericano de Alta Dirección de Empresas y participó en varios cursos en Harvard Business School y en Warthon School de la University of Pennsylvania.

Doña Gina Diez Barroso Azcárraga.

Presidente y fundadora, por más de 20 años, de Grupo Diarq, S.A. de C.V. y Fundación Diarq, I.A.P. En 2004 fundó el CENTRO de Diseño y Comunicación, S.C., el cual ganó un premio al mejor colegio de diseño en el periodo 2012-2013. Es fundadora de la Fundación Pro-Educación Centro. Participa en diversos Consejos de Administración comités y grupos, tanto nacionales como internacionales, destacando: Americas Society and Council of the Americas, Qualitas of Life Foundation, Grupo Integral de Desarrollo Inmobiliario, C200 Foundation Board, Global Spa and Wellness Summit, The Committee of 200 Women Business Leaders of the World, Women President's Organization, y Women Corporate Directors. Es Licenciada en Diseño por la Universidad CDI y cuenta con diversos diplomados por parte de la Escuela de Psicología y Negocios de Stanford University.



Don Enrique Krauze Kleinbort.

En septiembre de 2007 fue honrado por la Universidad Autónoma de Nuevo León como Doctor Honoris Causa. En julio de 2006 se le concedió la presea Ezequiel Montes Ledesma por el gobierno de Querétaro, México. En abril de 2005 ingresó como miembro del Colegio Nacional. En diciembre de 2003 el gobierno español le otorgó la Gran Cruz de la Orden de Alfonso X, el Sabio. Obtuvo el Premio Comillas de Biografía en España en 1993. Ha publicado numerosos libros en los últimos 30 años. Es el autor de múltiples documentales y series de televisión sobre la historia de México. En 1990 ingresó en la Academia Mexicana de la Historia. En 1991 fundó la Editorial Clío, de la cual fue director. Es Ingeniero Industrial por la Universidad Nacional Autónoma de México y cuenta con un doctorado en Historia por el Colegio de México.

Don Guillermo Francisco Vogel Hinojosa.

Actualmente es Presidente de la Cámara Nacional de la Industria del Hierro y el Acero (CANACERO), anteriormente ocupó el mismo cargo de 1987 a 1989 y de 2001 hasta 2003. Es Vicepresidente del Consejo del American Iron & Steel Institute (AISI) y presidente del North American Steel Council. Es miembro de los Consejos de Tenaris, Techint México, Corporación ALFA, Universidad Panamericana-IPADE, Rassini, Corporación Mexicana de Inversiones de Capital, Innovare, Grupo Assay American Iron and Steel Institute, entre otras. También es Presidente del Consejo de Administración de Grupo Collado y de Exportaciones IM Promoción y miembro de la Comisión Trilateral y del Consejo Internacional de la Manhattan School of Music. Anteriormente ocupó la posición de Vicepresidente Ejecutivo y CEO de TAMSA en 1987. En junio de 1997 fue promovido como Vicepresidente del Consejo de Administración. Desde 2002 es Director y Vicepresidente del Consejo de TENARIS. El Sr. Vogel empezó su carrera dentro de la Banca Corporativa de Bank of América en Los Angeles California en 1976 donde alcanzó la posición de Vicepresidente. En 1979 ingresó a Banamex también en Banca Corporativa y en 1983, ya como Director, decidió pasar a Tamsa como CFO. Es licenciado en Administración de Empresas por la Autónoma Nacional Autónoma de México (UNAM) y MBA por la Universidad de Texas en Austin.

[G4-40]

Los procesos de selección y nombramiento de los integrantes del Consejo, Comités y Equipo de Dirección cumplen estrictos criterios legales y de competencias, mismos que nos permiten acreditar la calidad técnica, honorabilidad, vasto conocimiento y experiencia financiera, legal y/o administrativa de todos los integrantes.



Buscando fortalecer la competencia y el desempeño del Consejo, en 2015 se aplicó el Cuestionario Anual de Autoevaluación del Consejo Administrativo y será de nuevo aplicado en 2017. El cuestionario valora las siguientes áreas:



El nombramiento de los consejeros comienza una propuesta del Comité de Nominaciones local, misma que es validada por el Comité de Nominaciones de España, luego se somete a una votación y aprobación de la Asamblea Especial de Accionistas. En México no hay un periodo definido para ocupar el puesto de consejero: la permanencia dentro del cargo se determina por el desempeño de cada uno y la evaluación que del mismo hace la Asamblea de Accionistas. Asimismo, el Consejo de Administración asigna a los miembros de los Comités del Consejo.

La documentación que será discutida y aprobada por el Consejo se entrega a sus integrantes antes de cada junta. Se cuenta con un acervo de las mismas en un sitio web especialmente diseñado para el Consejo, y al cual solo pueden acceder los miembros autorizados.

Por medio del Defensor, tanto del cliente como del empleado, el Consejo de Administración cuenta con un medio de interacción totalmente independiente a la operación del Banco, que le permite entender y reconocer las necesidades de estos dos grupos de interés estratégicos. Además del Defensor, contamos con los medios de denuncias, Comités y Equipo Directivo, que comunican al Consejo la información relevante para el funcionamiento ético y correcto del Grupo.



[G4-51]

La valoración de los puestos ocupados y los estudios de equidad interna son la base para el establecimiento de la remuneración de directivos y consejeros, mientras que la competitividad de las retribuciones se garantiza mediante un proceso de benchmarking y la aplicación de esquemas de compensaciones individuales a través de un Comité de Valoración.

Para conocer información detallada sobre la compensación, se puede consultar: www.santander.com.mx/ir/informacion-anual/

Durante 2016 se celebraron cinco sesiones de Consejo en las siguientes fechas:

- 28 de enero
- 21 de abril
- 23 de junio
- 21 de julio
- 27 de octubre

Durante estas sesiones se trataron, entre otros, los siguientes temas:

- Presupuesto anual de la Sociedad.
- Programa anual de trabajo de la Contraloría Normativa.
- Actualizaciones al sistema de control interno.
- Nombramiento y ratificación del Presidente, Secretario y Prosecretario del Consejo de Administración.
- Propuesta y aprobación del Código de Conducta en los Mercados de Valores y Código General de Conducta.
- Política de Gobierno Corporativo y políticas socioambientales.

Comités del Consejo

[G4-34, G4-35, G4-38, G4-45, G4-46 y G4-47]

Los Comités del Consejo identifican, analizan y dan seguimiento a los temas y decisiones relevantes para el Grupo. Los cuatro Comités Normativos, de acuerdo con sus funciones, son:

- Comité de Auditoría.
- Comité de Prácticas Societarias, Nominaciones y Compensaciones.
- Comité de Administración Integral de Riesgos (CAIR).
- Comité de Remuneraciones.

Se celebraron siete sesiones del Comité de Auditoría en el año 2016. Entre las temáticas tratadas destacan la aprobación de los estados financieros, la revisión del programa y las actividades desempeñadas por el área de Auditoría Interna y el Comité de Auditoría, la actualización de los objetivos y lineamientos del Sistema de Control Interno, y la revisión de la Política de Materialidad y *Assessment* de control de fraude, entre otros.

El Comité de Prácticas Societarias, Nominaciones y Compensaciones, por su parte, celebró siete sesiones en las que se trataron, entre otros temas, la revisión de la Política y el Modelo de Gobierno Corporativo, la presentación de las Políticas *Corporate Defense*, y la aprobación del Marco Corporativo Integral de Gestión de Situaciones Especiales.

Fueron cuatro las sesiones del Comité de Remuneraciones celebradas en 2016, en donde se trataron temas sobre las Métricas DPO Evaluación País, el Informe KPMG, el Manual de Remuneraciones y la aplicación del ponderador de riesgos, entre otros.

Finalmente, durante 2016 se llevó a cabo la celebración de doce sesiones del Comité de Riesgos con la discusión, entre otros, de temas referentes a las pruebas de estrés de liquidez, la validación del Modelo Interno de Riesgos del Mercado, el Manual de Administración Integral de Riesgos, el Marco Integral de Gestión de Situaciones Especiales, y riesgo reputacional, estratégico, legal y operacional.

Comité de Auditoría	
Integrantes Independientes	Funciones
D. Fernando Ruiz Sahagún (Presidente)	<p>Conocer sobre las normas de auditoría relacionadas con estándares profesionales que se utilizan en el desarrollo y presentación de informes sobre las auditorías de los estados financieros establecidas por el "Public Company Accounting Oversight Board" (PCAOB) y que están sujetas a las reglas de la "Securities and Exchange Commission" (SEC).</p>
D. Eduardo Carredano Fernández	<ul style="list-style-type: none"> • Opinión al Consejo en materia de estados financieros y otras materias ligadas a la auditoría. • Evaluar el desempeño de la auditoría externa e interna y control interno, así como opinar sobre los resultados y tomar medidas en función de las conclusiones y recomendaciones expuestas por Auditoría Interna y Externa. • Elaborar opinión sobre el informe de la dirección general en materia de control interno. • Conocer, vigilar y dar seguimiento a los lineamientos de solicitudes de información que se requieran de las Entidades Financieras para la toma de decisiones. • Apoyar al Consejo en la elaboración del informe anual para presentarse a la asamblea. • Conocer y autorizar operaciones relacionadas y de empleados relevantes. • Vigilar que el Director General dé cumplimiento a los acuerdos de las Asambleas. • Informar al Consejo de las irregularidades relevantes detectadas y, en su caso, de las acciones correctivas adoptadas, cerciorándose que la administración las implemente. • Revisar el presupuesto anual y proponer al Consejo su presentación para aprobación.
D. Antonio Purón Mier y Terán	<p>El Comité de Auditoría, cuando así lo considere necesario, podrá solicitar la opinión de expertos independientes para el adecuado desempeño de sus funciones.</p>

Comité de Prácticas Societarias, Nominaciones y Compensaciones
*Integrantes
Independientes*
Funciones

D. Antonio Purón Mier y Terán (Presidente)	<ul style="list-style-type: none"> • Convocar a asamblea de accionistas. • Apoyar al Consejo en la elaboración de los informes que éste debe presentar a la Asamblea de Accionistas. • Proponer y opinar al Consejo de Administración en los siguientes asuntos: <ul style="list-style-type: none"> • Dar opinión al Consejo de políticas y lineamientos para uso o goce de los bienes que integren el patrimonio de la Sociedad y actos con personas relacionadas. • Vigilar el cumplimiento de las prácticas corporativas establecidas en general de todas la Leyes u ordenamientos aplicables. • Conocer operaciones inusuales o no recurrentes. • Conocer de la organización y sucesión estratégica de los Recursos Humanos.
D. Fernando Ruiz Sahagún	<ul style="list-style-type: none"> • Conocer de las dispensas otorgadas a un consejero, directivo relevante o persona con poder de mando para que aproveche oportunidades de negocio para sí o a favor de terceros, que correspondan a la Sociedad. • Apoyar para vigilar la correcta gestión, conducción y ejecución de las estrategias del Grupo y sus Entidades Financieras. • Apoyar al Consejo para establecer políticas que promuevan que la actuación de la Sociedad se desarrolle dentro del marco jurídico y cuente con adecuada defensa legal.
D. Eduardo Carredano Fernández	<ul style="list-style-type: none"> • Proponer emolumentos a Consejeros y miembros de Comités. • Nombrar, destituir y proponer la remuneración del Director General. • Revisar la política de designación y retribución de Directivos Relevantes. • Revisar las políticas que establezcan límites del alcance de autoridad del Director General y de funcionarios relevantes. • Someter a consideración del Consejo para iniciar acciones legales en contra de funcionarios que no cumplan con los principios de lealtad y diligencia. • Proponer y revisar los criterios internos y procedimientos que deben seguirse para determinar la composición del Consejo de Administración y seleccionar a aquellas personas que se proponen como directores.
D. Jesús Federico Reyes Heróles González Garza	<ul style="list-style-type: none"> • Proponer y revisar los criterios internos y procedimientos para la selección y evaluación continua del CEO, Vicepresidente Ejecutivo Senior o similares oficiales claves y otros empleados responsables de las funciones de control interno o que ocupan posiciones clave para la realización diaria de la actividad bancaria y que informe sobre su nominación y retiro de la oficina y su continua evaluación. • Hacer un proceso de evaluación del Consejo y sus Consejeros anualmente. • Vigilar el cumplimiento de las prácticas corporativas establecidas en general de todas la Leyes u ordenamientos aplicables.
D. Alberto Torrado Martínez	

El Comité de Prácticas Societarias, cuando así lo considere necesario, podrá solicitar la opinión de expertos independientes para el adecuado desempeño de sus funciones.

Comité de Administración Integral de Riesgos (CAIR) [G4-45, G4-46 y G4-47]
*Integrantes
Independientes*
Funciones

D. Guillermo Güemez García (Presidente)	<ul style="list-style-type: none"> • Proponer para aprobación del Consejo de Administración: <ul style="list-style-type: none"> • Objetivos, lineamientos y políticas para la Administración Integral de Riesgos, así como las eventuales modificaciones que se realicen a los mismos. • Límites Globales de Exposición al Riesgo y Límites Específicos de Exposición al Riesgo.
D. Joaquin Vargas Guajardo	
D. Alberto Torrado Martínez	<ul style="list-style-type: none"> • Aprobar: <ul style="list-style-type: none"> • Metodología y procedimientos para identificar, medir, vigilar, limitar, controlar, informar y revelar los distintos tipos de riesgo a que se encuentra expuesta la Institución (1 vez al año).
<i>No Independientes</i>	
D. Marcos Alejandro Martínez Gavica	<ul style="list-style-type: none"> • Modelos, parámetros, escenarios, supuestos, incluyendo los relativos a las pruebas de estrés establecidas para el riesgo de liquidez, que habrán de utilizarse para llevar a cabo la valuación, medición y el control de los riesgos que proponga la UAIR (1 vez al año). • Metodologías para la identificación, valuación, medición y control de los riesgos de las nuevas operaciones, productos y servicios que se pretenda ofrecer al mercado.
D. Héctor B. Grisi Checa	
D. Francisco Javier Hidalgo Blázquez *	<ul style="list-style-type: none"> • Manuales para la Administración Integral de Riesgos, de acuerdo con los objetivos, lineamientos y políticas establecidos por el Consejo. Los Manuales para la Administración Integral de Riesgos deberán ser documentos técnicos que contengan, entre otros, las políticas, procedimientos, diagramas de flujo de información, modelos y metodologías necesarios para la administración de los distintos tipos de riesgo (Artículo 78).
D. Pedro José Moreno Cantalejo *	<ul style="list-style-type: none"> • Designar (remover), ratificándose en el Consejo de Administración, al responsable de la UAIR. • Informar al Consejo, cuando menos trimestralmente: <ul style="list-style-type: none"> • Sobre el Perfil de Riesgos de la Institución, exposición al riesgo y efectos negativos que se podrían producir en el funcionamiento de la institución. • Inobservancia del Perfil de Riesgos deseado, de los Límites de Exposición al Riesgo y Niveles de Tolerancia al Riesgo establecidos. • Acciones correctivas implementadas.
D. Roberto Eduardo d'Empaire Muskus	
D. Didier Mena Campos *	<ul style="list-style-type: none"> • Asegurar el conocimiento por parte de todo el personal involucrado en la toma de riesgos, de: <ul style="list-style-type: none"> • Perfil de riesgos deseado, Límites de Exposición al Riesgo y niveles de tolerancia al riesgo.
D. Jorge Arturo Arce Gama *	<ul style="list-style-type: none"> • Informar al Consejo cuando menos una vez al año sobre el Plan de Continuidad del Negocio y las pruebas de efectividad del Plan de Continuidad del Negocio. • Aprobar metodologías para estimación de impactos cuantitativos y cualitativos de contingencias operativas.
D. Rodrigo Brand de Lara *	<ul style="list-style-type: none"> • Ajustar o autorizar que se excedan los Límites Específicos de Exposición al Riesgo: <ul style="list-style-type: none"> • De manera excepcional, previa aprobación del Consejo, de acuerdo con los objetivos, lineamientos y políticas para la Administración Integral de Riesgos y cuando las condiciones y el entorno de la Institución así lo requieran.
D. Fernando Borja Mujica *	<ul style="list-style-type: none"> • Solicitar al Consejo el ajuste o la autorización para que se excedan excepcionalmente los Límites Globales de Exposición al Riesgo.
D. Emilio de Eusebio Saiz *	
D. Juan Ramón Jiménez Lorenzo*	Este comité se reúne de manera mensual.

* Con voz, pero sin voto

Comité de Remuneraciones	
Integrantes Independientes	Funciones
D. Antonio Purón Mier y Terán	<ul style="list-style-type: none"> • Evaluar los riesgos a los cuales se enfrenta la Institución, sus unidades administrativas, de control y de negocios.
D. Fernando Ruiz Sahagún	<ul style="list-style-type: none"> • Difundir los criterios y políticas de los esquemas de remuneración a los empleados.
D. Eduardo Carredano Fernández	<ul style="list-style-type: none"> • Definir las normas y políticas de administración, evaluación, cálculo y pago de los diferentes esquemas de remuneración.
No Independientes	
D. Marcos Alejandro Martínez Gavica	<ul style="list-style-type: none"> • Generar los reportes semestrales sobre la administración de los esquemas.
D. Héctor B. Grisi Checa	<ul style="list-style-type: none"> • Informar a la Comisión Nacional Bancaria y de Valores sobre las modificaciones que efectúen al Sistema de Remuneración.
D. Roberto d'Empaire Muskus	<ul style="list-style-type: none"> • Proponer para aprobación del Consejo de Administración: <ul style="list-style-type: none"> • Las políticas y procedimientos de remuneración. • Los empleados o personal que están sujetos al Sistema de Remuneración. • Los casos o circunstancias especiales.
D. Enrique Mondragón Domínguez	<ul style="list-style-type: none"> • Implementar y mantener el Sistema de Remuneración en la Institución.
D. Emilio de Eusebio Saiz	<ul style="list-style-type: none"> • Informar vía internet los procedimientos y políticas de remuneración.
D. Juan Ramón Jiménez Lorenzo	<ul style="list-style-type: none"> • Informar al Consejo de Administración de manera semestral, sobre el funcionamiento del Sistema de Remuneración.
D. Fernando Borja Mujica	
Dña. Rocio E. Bulhosen Aracil	



Ciudadanía corporativa

[G4-16]

Ser sustentable significa promover la integridad y la sana competencia en el mercado, en pro del bienestar de las personas y las empresas. En alineación con este principio, en Santander formamos parte de diversas asociaciones, en las que compartimos e impulsamos el desarrollo ético y sustentable del sector financiero mexicano. Ejemplos de estas alianzas son:

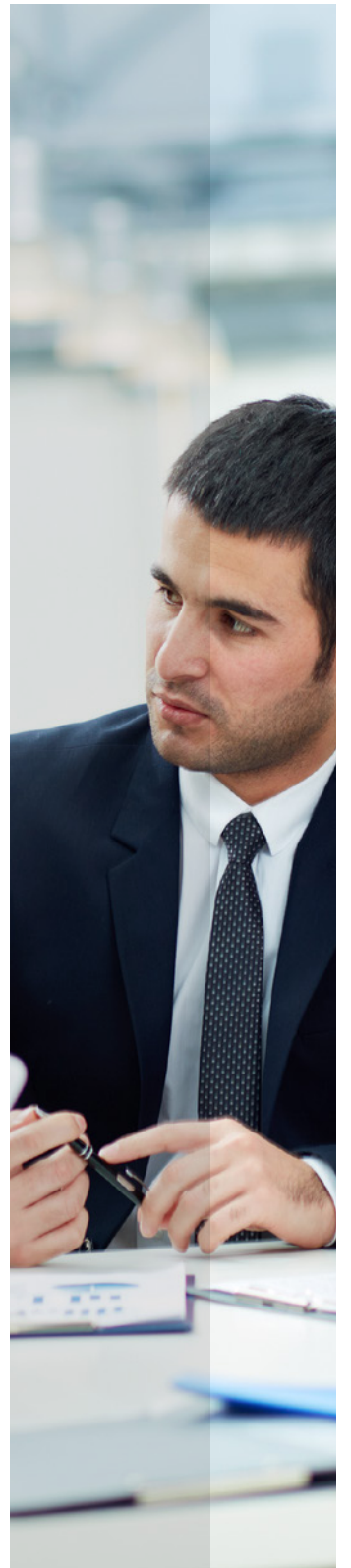
- Asociación Mexicana de Intermediarios Bursátiles.
- Asociación de Bancos de México.
- Consejo de la Comunicación.
- Comité de Emisoras de la Bolsa Mexicana.

Durante 2016 mantuvimos nuestra adhesión al Protocolo de Sustentabilidad de la Asociación de Bancos de México, que tiene el fin de impulsar la institucionalización del compromiso del sector bancario con el desarrollo sustentable del país a través de cinco ejes estratégicos:

1. Institucionalización de las políticas internas de sustentabilidad.
2. Gestión de riesgos ambientales y sociales en los procesos de inversión o crédito.
3. Inversión sustentable.
4. Uso eficiente de recursos en procesos internos.
5. Seguimiento y difusión de las prácticas y políticas de sustentabilidad del gremio.

Respaldando este compromiso gremial, los mecanismos para el análisis de riesgos sociales y ambientales en los proyectos financieros del Banco superiores a los 10 millones de dólares, se hacen en total apego a los Principios de Ecuador, a los que está adherido Santander España y por lo cual a nivel Grupo presentamos un reporte de cumplimiento. El mismo puede consultarse [aquí](#).

Adicionalmente, en 2016 nuestro Consejo aprobó la política social ambiental del Grupo, se mantuvo nuestra adhesión al Pacto Mundial, se redujo el consumo de papel a nivel nacional en más del 40% en comparación con el año anterior y financiamos un proyecto de energía sustentable (parque eólico) por un monto de \$2,061 millones de pesos y un proyecto para tratamiento de aguas superior a los \$832 millones de pesos.



Ética Empresarial

Ser sustentable es proteger la integridad de nuestro negocio, operaciones, empleados y clientes. Por ello, contamos con herramientas estructuradas para la gestión eficiente de riesgos, la recepción de denuncias y la formación de habilidades que prevengan actos ilícitos, además de un plan completo para asegurar la continuidad del negocio ante cualquier crisis. Todo esto en alineación con la normativa que se aplica a nivel nacional, incluyendo aquella dictada por las áreas corporativas (mercado de valores).

Código de Conducta

[G4-56]

El Código General de Conducta (CGC) de Santander México es el máximo marco normativo y ético aplicable a todo el Grupo. En él se alinean todas las políticas y manuales internos de operación. El código establece los siguientes principios generales de actuación para todos nuestros empleados y consejeros:

- Igualdad de oportunidades y no discriminación.
- Respeto a las personas – Derechos Humanos.
- Conciliación del trabajo y la vida personal.
- Prevención de riesgos laborales.
- Protección del medio ambiente y políticas de responsabilidad social y ambiental.
- Derechos colectivos.

Medios de denuncia [G4-58]

El CGC ampara y describe nuestro canal de denuncias, cuya finalidad es escuchar y atender a los colaboradores que necesiten comunicar actos presuntamente ilícitos o de incumplimiento de los códigos o manuales internos.

Este canal de denuncia es interno y lo atiende con estricta confidencialidad el área de Contraloría Normativa, en cabal apego a la Ley Federal de Protección de Datos Personales en Posesión de los Particulares y a las Políticas de Privacidad de la institución. Durante 2016 se recibieron dos denuncias al Código, una menos que en 2015. Las principales características del canal de denuncia son:

1. Política de puerta abierta a todos los empleados de Santander.

2. Las denuncias realizadas son confidenciales y anónimas.
3. La estricta prohibición de represalias o cualquier tipo de consecuencia negativa por haber formulado la denuncia, con excepción de aquellas que sean falsas, situación que amerita la aplicación de medidas disciplinarias.

Además del CGC, en nuestra Circular del Canal de Denuncias se garantiza que el tratamiento de las denuncias se realice bajo estrictos parámetros de confidencialidad y que sean atendidas de maneja eficiente, acorde con el siguiente proceso:

- Se realiza una evaluación preliminar sobre cada denuncia recibida. Su finalidad es verificar que la misma haga referencia a posibles incumplimientos al Código General de Conducta o bien a otros códigos o manuales sectoriales, incluso actos presuntamente ilícitos o delictivos. También busca verificar que la denuncia cuente con sustento y no se refiera a opiniones personales o valoraciones subjetivas.
- En caso de ser procedente, se realiza la investigación por los medios correspondientes.
- Finalizada la investigación, se notifica el resultado a diversos comités institucionales.

Asesoramiento en pro de una conducta ética

[G4-57]

El área de Contraloría Normativa resuelve las dudas que puedan surgir con respecto a la aplicación del Código General de Conducta o en materia de Prevención de la Corrupción, a fin de brindar un mecanismo de asesoramiento a los colaboradores en pro de una conducta ética y lícita.

Durante 2016 se implementó el programa Conoce Intervención y Control, en el cual el área de Contraloría Normativa realizó pláticas y talleres de sensibilización en todas las áreas regionales del Banco. En dichos talleres se trataron temas diversos como: Sociedad de Inversión, Anticorrupción, Protección de Datos, Prevención de Lavado de Dinero y Financiamiento al Terrorismo (PLD/FT). Más de 900 empleados fueron capacitados en sitio por el área.

Otro medio efectivo para asegurar el entendimiento, aceptación y seguimiento del Código General de Conducta es el proceso de capacitación y recertificación que cada colaborador debe cumplir por normativa. Al cierre de 2016 generamos un total de 13,738 horas de capacitación sobre el Código (con un incremento del 8.2% en comparación con las horas utilizadas en 2015), que equivalen al 100% del personal del Grupo en el país.

Curso Recertificación en el Código General de Conducta [G4-HR2]



Directores	454	118	572
Subdirectores	630	362	992
Gerentes	2,036	1,709	3,745
Administrativos y Operativos	3,374	5,055	8,429
Total	6,494 horas	7,244 horas	13,738 horas



13,738

horas de capacitación a los colaboradores del Grupo en México

en cuanto al Código General de Conducta.



Gestión de riesgo

[G4-2, G4-45, G4-46 y G4-47]

Ser sustentables refleja el interés de prevenir y controlar los riesgos inherentes a nuestra operación. Por ello contamos con una estructura de gobierno ágil y eficiente que garantiza:

- La participación de los empleados, órganos de administración y la alta Dirección en las decisiones sobre la identificación y supervisión de los riesgos.
- La coordinación entre las diferentes líneas de defensa que configuran las funciones de gestión y control de riesgos.

- La alineación de objetivos, seguimiento de su cumplimiento e implantación de medidas correctivas.
- La existencia de un entorno adecuado de gestión y control de los riesgos.

Esta estructura la encabeza el Comité de Administración Integral del Riesgo (CAIR)*, órgano dependiente del Consejo de Administración que se encarga de la gestión del riesgo al interior del Grupo y de supervisar el correcto funcionamiento de las tres líneas de defensa del Grupo:



Primera línea de defensa:

Áreas de negocio Back Office, Áreas de apoyo y soporte Risk Owner

Está constituida por las líneas de negocio que, como parte de su actividad, originan la exposición de riesgo de la institución.

Objetivos:



Identificar, mitigar y monitorear el riesgo desde su generación, en cumplimiento con las políticas y procedimientos establecidos.

Retos:



Consolidar el enfoque a riesgos en cada una de las actividades de negocio, operativas y de soporte.



Segunda línea de defensa:

Contraloría Normativa y Riesgos

Está constituida por equipos especializados en el control, supervisión y gestión de riesgos.

Objetivos:



Controlar los riesgos y vigilar que los mismos se gestionen de acuerdo con el nivel de apetito de riesgo definido por el Banco. Supervisar la correcta gestión de los procesos de identificación y medición de los riesgos asumidos, sin perjuicio de las necesidades de la primera línea (Front Office).

Evaluar la efectividad de los controles de las áreas de negocio, soporte y operaciones en materia de cumplimiento regulatorio.

Retos:



Fortalecer el uso de herramientas de riesgo que generen modelos y efectuar informes integrales que permitan la toma de decisiones para el negocio.



Tercera línea de defensa:

Auditoría Interna

Está conformada por el área de Auditoría Interna.

Objetivos:



Evaluar periódicamente que las políticas, métodos y procedimientos son adecuados y comprobar que están implantados efectivamente en la gestión operativa de la institución.

Retos:



Generar nuevos y mejores canales de comunicación con las demás líneas de defensa.

La prudencia en riesgos ha acompañado al Banco desde sus inicios, tanto en México como en el mundo. Este enfoque ha sido decisivo en el crecimiento recurrente de los resultados y en la generación de valor para nuestros grupos de interés.

La política de riesgos de Santander está orientada a mantener un perfil medio-bajo y predecible para el conjunto de los riesgos. Por eso, el modelo de gestión del riesgo es un factor clave para la consecución de nuestros objetivos estratégicos.

Los principales riesgos a los que hacemos frente en Santander como consecuencia de nuestra actividad son: de crédito, mercado, liquidez y financiamiento, de tipo operacional, de cumplimiento y reputacional.

En el ámbito de la sustentabilidad cobra especial relevancia la gestión del riesgo reputacional y de cumplimiento. Es por ello que contamos con una función de cumplimiento al máximo nivel, independiente, con alcance a todo el Banco, que asesora e informa directamente al Consejo de Administración en materias como: riesgo de cumplimiento, de conducta, reputacional, prevención de lavado de dinero y financiamiento al terrorismo, y sanciones.

Dentro de la función de cumplimiento, contamos con diferentes órganos de control para asegurar una adecuada comercialización y oferta de productos y servicios, como el Comité Local de Comercialización.

La Escuela de Riesgos México contribuye a implementar la estrategia de riesgos en el Banco, estableciendo pautas de elaboración comunes en los planes curriculares en todas las áreas, compartiendo mejores prácticas, aprovechando sinergias y fomentando un entorno permanente de trabajo conjunto entre profesionales del Banco. Se gestiona de manera coordinada por la Dirección General Adjunta de Riesgos y la Dirección General Adjunta de Recursos Humanos, Organización y Costos, siendo competencia compartida la planificación de las actividades formativas relacionadas con riesgos desarrollados en la escuela.



Las tres líneas de defensa se refuerzan con los procesos de auditorías externas e informes y estados financieros. En 2016 se ejerció el cambio de auditor que determinó el Consejo de Administración en 2015, a fin propiciar independencia y renovación en los procesos de revisión.



La calidad en la gestión del riesgo es un rasgo esencial de la identidad de Santander y, por tanto, para nosotros es un eje prioritario de actuación y de creación de valor.

* Este Comité solo ejerce para las operaciones de Banco Santander S.A.



La escuela cuenta con una serie de mecanismos para ayudar a la transmisión y divulgación de la cultura de riesgos, entre los que destacan: mapas de conocimiento, catálogo de formación de riesgos, programas superiores de riesgos, planes curriculares, sesiones divulgativas de carácter técnico, funcional o monográfico, *e-learning* (formación *online*) y jornadas de mejores prácticas.

Durante 2016 el programa de Gestión Avanzada de Riesgo fortaleció la cultura de riesgo dentro de nuestro Banco, así como el control y seguimiento de cada uno de los riesgos (crédito, mercado, estructural y liquidez, operacional, etc.), manteniendo una visión integrada de los riesgos a través de mejoras en el Apetito de Riesgos, *Risk Identification and Assessment* y diversos ejercicios de test de estrés.



	# de personas capacitadas	Horas de capacitación
Personal externo	Certificación en Riesgos PyME NI y N II	12 384
	Riesgos de individuos ER	6 144
Personal interno	Agronegocios 2016	49 784
	Certificación en Riesgos de Banca de Empresas	736 6,547
	Certificación en Riesgos PyME NI y N II	545 15,488
	Simulación del negocio bancario	31 992
	Riesgos de individuos ER	33 792
Total	1,412	25,131

La implementación de dichos ejercicios nos permite anticiparnos y tomar medidas de acción con respecto a riesgos que puedan repercutir en la cartera, presupuesto y rentabilidad del Grupo.

Dentro del Grupo revolucionamos la cultura de riesgo a través de un *assessment* a todos los empleados del Banco que permite la mejora continua en el desarrollo de las actividades, esquemas de comunicación continuos, *training* de riesgos desde la inducción y demás. Esto da como resultado ser un mejor Banco para nuestros clientes, empleados, la comunidad y los accionistas.

Prevención del lavado de dinero

El Sistema de Prevención de Lavado de Dinero y Financiamiento al Terrorismo (PLD/FT) se fundamenta en lo dispuesto en el Manual General de Políticas y Procedimientos, que establece políticas, lineamientos, directrices, flujos y controles en materia de PLD/FT alineados con la regulación local y corporativa. Este manual se revisa por lo menos una vez al año para asegurar que se da cumplimiento a las obligaciones derivadas de modificaciones a la legislación. Asimismo, contamos con un programa de certificación de riesgos y controles que se lleva a cabo cada semestre.

El sistema de PLD/FT se sustenta en los siguientes conceptos:

- Apoyo institucional y soporte a todas las áreas de la organización.
- Un marco normativo robusto, que obedece a requerimientos corporativos por encima de la regulación local.
- Desarrollo e implantación de proyectos locales y corporativos, tales como Risk Assessment Jurídico, Sanciones, Corresponsalía Bancaria, etcétera.
- Políticas de identificación y conocimiento del cliente sustentadas por procesos de validación, que aseguran que los expedientes están integrados correctamente.
- Procesos periódicos de actualización de expedientes.
- Monitoreo, análisis y reporte de operaciones.
- Procesos para prevenir y mitigar riesgos legales y operativos.

Las estructuras internas que respaldan este sistema descansan en tres figuras principales:

1. El Comité de Comunicación y Control, órgano supremo en materia de PLD/FT, está presidido por el Director General Adjunto de Jurídico y lo integran los Directores Generales Adjuntos y Ejecutivos de las áreas de Negocio y Control del Grupo Financiero.

2. La Unidad de Prevención de Lavado de Dinero (UPLD), que está integrada por seis subdirecciones: Monitoreo, Monitoreo de Clientes de Alto Riesgo, Análisis, Gestión del Riesgo, Estrategia y Vinculación e Implantación del Sistema Corporativo Norkom.
3. El Oficial de Cumplimiento es el responsable de la implementación del sistema de PLD/FT y se encuentra certificado por la autoridad reguladora.

Tanto esta estructura como los programas de capacitación y sensibilización, nos permiten mantener controles y procesos eficientes de prevención de riesgos acordes con los productos y servicios que ofrecemos a nuestros clientes.

Durante 2016 se sumaron 53,321 horas de formación, siendo los empleados administrativos y operativos quienes reúnen el mayor porcentaje de horas (60% frente al total).

Curso de Lavado de Dinero

	Directores	Subdirectores	Gerentes	Administrativos y Operativos
	3,012	767	3,779	
	2,646	1,589	4,235	
	7,342	5,995	13,337	
	12,827	19,143	31,970	
Total	25,827 horas	27,494 horas	53,321 horas	

En materia de Prevención de Lavado de Dinero hemos optimizado procesos al brindar herramientas que facilitan el cumplimiento de obligaciones normativas.



Prevención de la corrupción

[G4-SO3, G4-SO4 y G4-SO5]

Ser sustentables implica basar nuestras acciones en los principios de transparencia y honestidad. Por ello, para prevenir actos de corrupción en nuestras relaciones con administraciones, organismos, funcionarios públicos y particulares rechazamos cualquier actuación que pueda estar vinculada con peculado, cohecho, concusión, tráfico de influencias o cualquier forma de corrupción, tanto en el sector público como en el privado.

En total coherencia con lo anterior, establecimos la Política de Prevención de la Corrupción aplicable para Grupo Financiero Santander México. El área de Contraloría Normativa y diversos comités de apoyo son los encargados de supervisar el funcionamiento correcto de la política, cuyo objetivo es establecer normas que se han de cumplir en dicha materia. En términos generales destaca:

- Los regalos que reciban los empleados y directivos de Santander deben ser reportados a la Contraloría Normativa. De igual forma, en caso de recibir una invitación a un evento deportivo, recreativo o cultural, incluso la asistencia a un congreso o la impartición de algún seminario, se deberá reportar y solicitar autorización previa a Contraloría Normativa. La autorización deberá ir acompañada del Vo.Bo del Director General Adjunto o titular del negocio.
- Compliance Global solicita cada trimestre un reporte sobre los indicadores del modelo corporativo de *Corporate Defense*, que incluye la Política de Prevención de la Corrupción y dichos reportes.

Durante 2016 no se registró ningún caso de corrupción al interior de Grupo Financiero Santander. Contamos con un sistema, bajo lineamientos corporativos, llamado Eracles que nos permite evaluar el 100% de las sucursales, oficinas y todo el Grupo, en cuestiones de responsabilidades éticas, riesgos y temas anticorrupción. En materia de capacitación sobre herramientas y mecanismos internos para la prevención de la corrupción, se impartieron 11,707 horas de formación durante el año, en todos los niveles de nuestra organización.

	Consejo de Administración		Empleados		Proveedores	
Se ha informado sobre las políticas y los procedimientos de la organización para la lucha contra la corrupción	19	100%	16,976	100%	738	100%

	Empleados		Curso Anticorrupción		
Han recibido capacitación sobre la lucha contra la corrupción	19,327*	100%			
			Directores	Subdirectores	Gerentes
			653	908	2,912
			168	522	2,457
			821	1,430	5,369
			Administrativos y Operativos		
			4,643	7,064	11,707
			9,116 horas	10,211 horas	19,327 horas

*El número de empleados sobrepasa al total de empleados al cierre de 2016 debido a que existieron bajas de personal y se dieron capacitaciones para personal de outsourcing, entre otros motivos.



Contamos con áreas especializadas para evaluar y gestionar los temas de robo de identidad. La Oficina de Seguridad de la Información (OSI) y la de Incidencias Operativas tienen políticas específicas y mecanismos de prevención ante este tipo de eventos.

Protección de datos personales

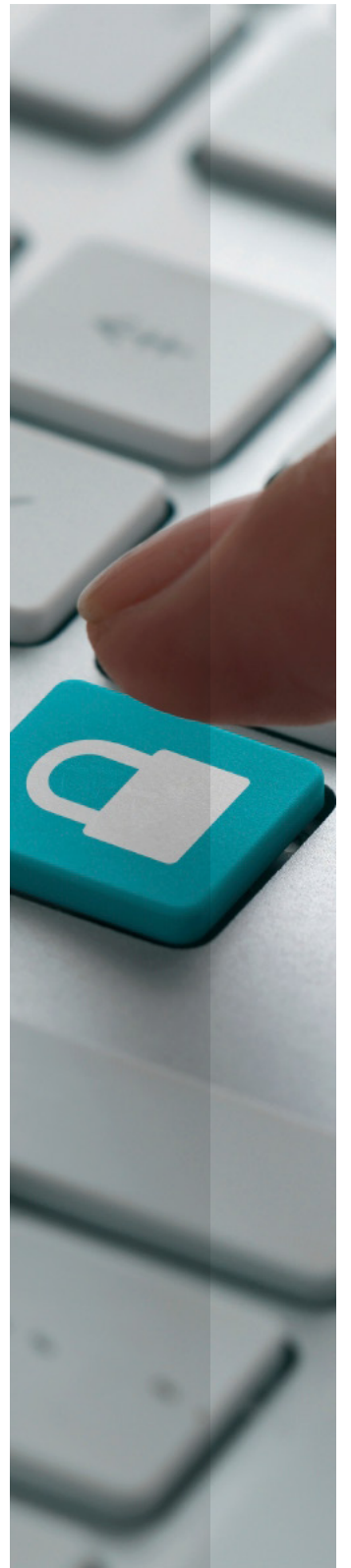
[G4-PR8]

La obtención, almacenamiento, tratamiento y transferencia de datos personales se llevan a cabo en cumplimiento de la legislación vigente y con apego a los controles, tanto técnicos como operativos, para garantizar su protección. A nivel interno está respaldada por las siguientes políticas:

- Política de Gestión de Incidentes en la Seguridad de la Información, que describe el tipo de incidentes que pudieran ocurrir y la forma en la que deberían reportarse de acuerdo con su posible impacto. Asimismo, la política hace referencia a las actividades que deberán realizarse una vez que se ha detectado algún incidente. Estas son, entre otras: (i) investigación, (ii) propuestas de mitigación y (iii) planes correctivos. La política es elaborada y ejecutada por la Oficina de Seguridad de la información (OSI).
- [Aviso de Privacidad](#), que establece la posición del Grupo con respecto a la protección de datos personales y describe, entre otros, los siguientes puntos: (i) definiciones, (ii) datos del responsable, (iii) información proporcionada por el titular, (iv) finalidad del tratamiento de datos, (v) limitación del uso y divulgación de los datos y (vi) medios para ejercer los derechos ARCO (Acceso, Rectificación, Cancelación y Oposición).

Recursos Humanos, en conjunto con la Contraloría Normativa, imparte un curso de capacitación a los empleados que tienen mayor contacto con datos personales, con el fin de sensibilizarlos sobre el cuidado y tratamiento adecuado de los mismos. Para los clientes, en el aviso se explica el tratamiento que el Grupo puede dar a sus datos personales, a quién puede transferirlos, así como una breve explicación de cómo solicitar el ejercicio de sus derechos ARCO y ante qué autoridades asistir en caso de inconformidades con el tratamiento de su información personal.

Durante 2016 no se reportaron multas en materia de tratamiento de datos personales ante la autoridad competente: el Instituto Nacional de Transparencia, Acceso a la Información y Protección de Datos Personales (INAI).



Continuidad del negocio

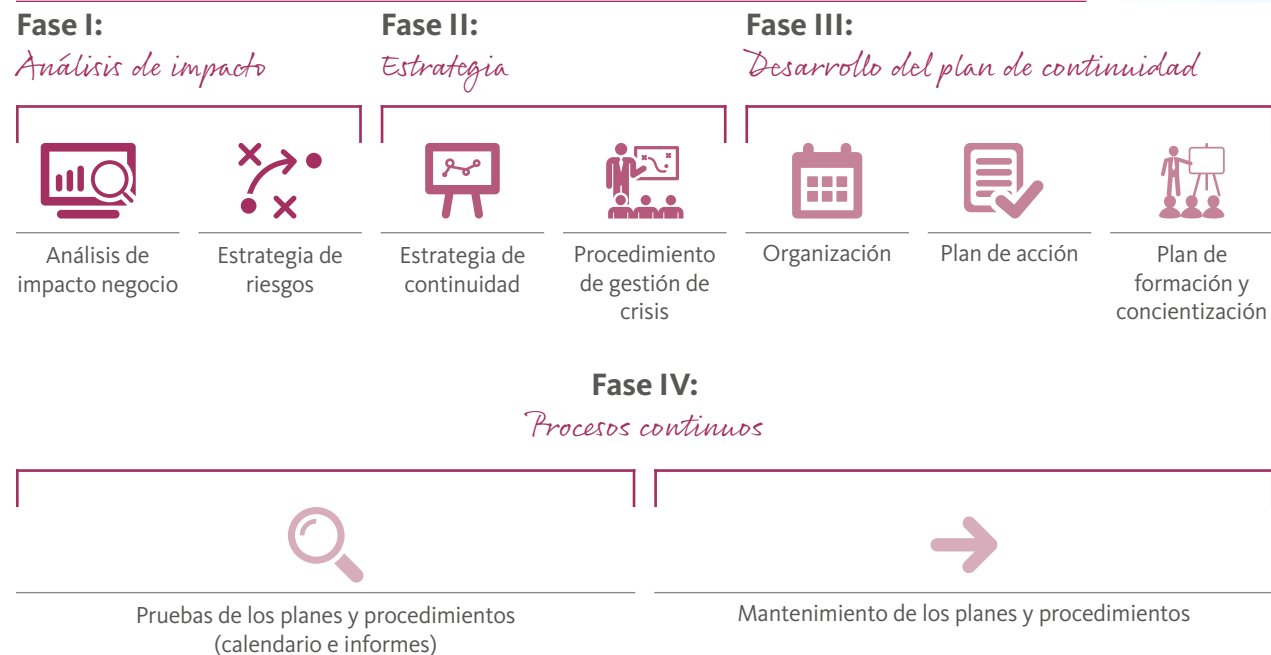
En Grupo Santander contamos con un Plan de Continuidad de Negocio (BCP, por sus siglas en inglés) que proporciona una respuesta apropiada y permite un margen de acción en caso de enfrentar cualquier imprevisto. Este plan refleja la normativa internacional y las mejores prácticas del sector, como la norma ISO 22301.

A la fecha, contamos con estrategias específicas que garantizan la continuidad del negocio en tres distintos escenarios:

- **Tecnológico:** fallas en equipos, comunicaciones, servidores y centros de cómputo.
- **Inmuebles:** fallas en edificios que impidan el desempeño laboral a causa, entre otros, de desastres naturales.
- **Indisponibilidad de la población:** pandemias y otros.

El marco de referencia para la implementación del Plan de Continuidad de Negocio es el siguiente:

Términos y Referencias



Durante 2015 y 2016 realizamos diferentes proyectos estratégicos de tecnología con el objetivo de llevar a cabo mejoras que nos permitan tener un BCP más fuerte y robusto:

1. Renovación Tecnológica en el Centro Alterno de Trabajo (CAT) de Monte Elbruz.
2. Aprovisionamiento de escritorios de contingencia para nuevos usuarios críticos.



3. Implementación de nuevo Centro Alterno de Trabajo en Querétaro, aprovechando posiciones del Contact Center.
4. Adición de aplicaciones de supervivencia en el Plan de Recuperación ante Desastres (DRP Disaster Recovery Plan)
5. Renovación tecnológica de plataforma utilizada para la entrega de escritorios de contingencia migrando de CITRIX a HORIZON (en proceso).

Contamos con un Plan de Manejo de Crisis y un Comité de Crisis, integrado por 50 empleados del Grupo. El primero define los estándares técnicos que garantizan el control, registro y medición de situaciones críticas para el negocio, además de establecer los procedimientos y estrategias de respuesta para mitigar, controlar y resolver una situación de crisis en el menor tiempo posible y con la menor afectación al personal del Grupo. Por su parte, el Comité de Manejo de Crisis toma las decisiones para enfrentar una situación de crisis y tiene la responsabilidad de comunicarlas.

El Comité ha establecido tres categorías en los modelos de atención de crisis:

- **Preventivos:** modelos objetivos que propicien la mejora.
- **Proactivos:** búsqueda continua de riesgos potenciales y preparación para combatir su ocurrencia.
- **Propositivos:** anticipación y preparación como parte de la cultura corporativa.

Conflictos de interés

En Santander contamos con mecanismos y procedimientos para asegurar que los intereses de particulares no estén sobre los del Grupo o sus clientes.

Estos mecanismos regulan las restricciones y autorizaciones de nuestros colaboradores, directivos y consejeros en la adquisición o arrendamiento de bienes y activos, así como en las transacciones en las que haya un interés propio, o en las que exista un vínculo económico o familiar. Tampoco pueden participar ni influir en los procedimientos para la contratación de productos o servicios con sociedades o personas con las que tengan vínculos.

Entre los lineamientos que establece nuestro Código de Conducta en materia de conflictos de interés destaca que cuando un colaborador enfrente un conflicto de interés deberá informar inmediatamente a Controlaría Normativa, que es el órgano responsable de identificar y analizar dichos casos, registrarlos y presentar las conclusiones de su trabajo ante el Comité de Cumplimiento Normativo.



uni>ersia



La Red de Universidades más importante de Iberoamérica se encuentra constituida por

1,345

universidades socias provenientes de

23

países que representan a

18.3

millones de estudiantes y profesores.



268

portales de empleo, en donde publicamos

87,964

ofertas de empleo.



El Centro de Desarrollo Universia (CDU) impartió

2

seminarios de capacitación para directivos.

Inversión en Educación Superior

Ser sustentable es invertir en el futuro. En Santander sabemos que al destinar la mayor parte de nuestro presupuesto de responsabilidad social a la educación superior, estamos realizando una inversión de largo plazo para el progreso de las personas y las empresas. Santander Universidades y Universia son las herramientas que impulsan el emprendimiento de la juventud mexicana y fortalecen las alianzas entre instituciones, empresas y universidades con el único fin de generar desarrollo social en nuestro país.



Santander Universidades



Destinamos más del

90%

del presupuesto de Responsabilidad Social del Banco

al fortalecimiento de la educación superior en el país a través del Plan de Apoyo a la Educación Superior (PAES).



4,495

becas entregadas

a alumnos de 158 universidades de todo el país.



291,320

nuevos alumnos

recibieron la Tarjeta Universitaria Inteligente (TUI).



205

convenios educativos

que funcionan como puente de vinculación entre instituciones nacionales e internacionales.



En 2016 consolidamos en una nueva y dinámica estructura el área Corporativa de Santander Universidades y Universia, lo que nos permite aprovechar y potenciar al máximo el papel clave que juegan la academia y la educación superior en la estrategia social y de negocio de Santander México.

Santander Universidades y Universia trabajan como organismos autónomos que, si bien están bajo una misma Dirección, garantizan mayor eficiencia en sus procesos y una generación de valor en todos sus servicios.

Hemos reducido de seis a cuatro las unidades que conforman el área Corporativa de Santander Universidades para un manejo de información más eficiente y un mejor desempeño en nuestras actividades. Esta nueva estructura brinda una mayor flexibilidad, simplifica nuestra acción y crea un equipo destinado a generar valor añadido en todas nuestras operaciones.



Santander Universidades

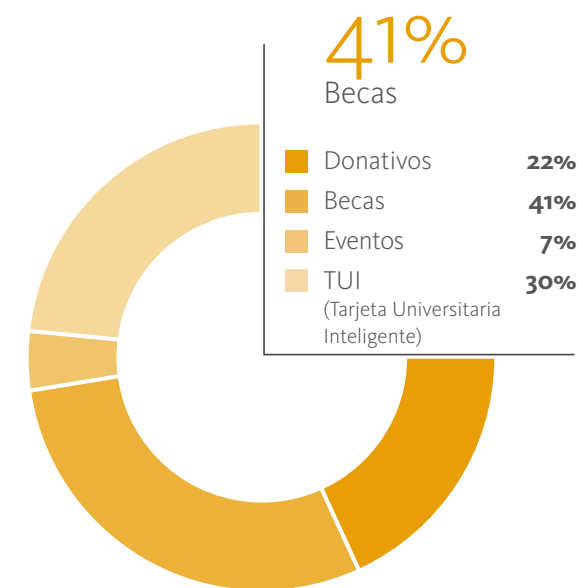
Santander Universidades es la iniciativa de compromiso social más grande e influyente de Santander en el mundo. Integra nuestro compromiso social de promover el desarrollo de las personas y las empresas con una visión comercial incluyente y competitiva que brinda a las universidades herramientas para potenciar su desarrollo, y a los alumnos los medios para hacer su experiencia académica más productiva, accesible e innovadora.

Desarrollamos proyectos de colaboración con 1,121 universidades y centros de investigación en el mundo, promoviendo iniciativas y programas únicos que apoyan la movilidad nacional e internacional, la innovación y el emprendimiento, la tecnología y los servicios universitarios, además de distintos programas académicos.

Santander Universidades México materializa el PAES bajo cuatro ejes de acción:



Distribución de la inversión en educación por parte de Santander Universidades (PAES)



Becas Santander

En Santander apostamos por elevar la calidad educativa del país y una parte importante es la movilidad académica de estudiantes universitarios, generando un mayor nivel de cooperación e integración entre las instituciones de educación superior.

Por ello, contamos con un programa de becas que apoya a miles de estudiantes de excelencia y alto rendimiento, de licenciatura y posgrado, a realizar estancias académicas en una institución de educación superior distinta a la suya. Esto, con el fin de ampliar sus horizontes y enriquecer su experiencia educacional.

En los últimos 17 años hemos apoyado a miles de estudiantes mexicanos a través de los diferentes programas de Becas Santander. En 2016 se entregaron becas a 4,495 alumnos de 158 universidades de diversos estados del país.

El programa de becas 2016 de Santander Universidades consistió en:

- Becas Santander Iberoamérica Fórmula 1.
- Becas Santander de Movilidad Nacional 2017.
- Becas Santander Iberoamérica Jóvenes Profesores e Investigadores.
- Becas Santander - FIMPES de Investigación y Posgrado.
- Becas Santander para Talleres en EEUU.
- Becas Internacionales Fórmula Santander.
- Becas Santander ECOES Iberoamérica de Grado.

Además de estos programas, visitamos la Universidad Simón Bolívar para entregar por primera vez becas para el Programa de Idiomas de Santander Universidades, desarrollado por Universia, que permite a los beneficiarios el aprendizaje de una segunda lengua, ampliando sus oportunidades en el ámbito académico y profesional.

De igual manera, se realizó la clausura del Programa Top China 2016. Los 30 estudiantes de ingenierías de diversas universidades que se encontraban en China realizando un intercambio académico regresaron a México con enseñanzas, conocimientos y experiencias por compartir. Programas como estos permiten a los jóvenes viajar a otros países para aprender, crecer e iniciar sus futuros proyectos, compartiendo sus experiencias con otras generaciones.



En México, a través del Plan de Apoyo a la Educación Superior (PAES), impulsamos el progreso económico y social de las comunidades donde operamos, destinando más del 90% (\$124,378,878.00) del presupuesto de Responsabilidad Social del Banco al fortalecimiento de la educación superior en el país.



Impulsando la cultura emprendedora, Santander Universidades cuenta con el Programa de Becas Santander para Emprendedores de Alto Impacto, que tiene como fin principal promover y apoyar a los jóvenes con herramientas que les permiten desarrollar las capacidades y habilidades que requieren para insertarse en el ecosistema emprendedor.

En 2016 otorgamos 230 becas a alumnos que participaron en este programa y que pudieron realizar estadias de verano en diversas ciudades de Estados Unidos consideradas pilares del emprendimiento a nivel mundial, como Silicon Valley, Los Ángeles, San Diego, San Antonio, Nueva York y Washington.



Innovación y emprendimiento

Estamos comprometidos a apoyar el progreso de los jóvenes y sabemos que parte fundamental del mismo es el desarrollo de la innovación y el emprendimiento. Por esta razón, impulsamos programas que estimulan la cultura emprendedora y favorecen la incorporación de nuevas tecnologías en la educación y la generación de bienes y servicios de forma creativa, ética, responsable y efectiva.

Por ello en 2016 celebramos la onceava edición del Premio Santander a la Innovación Empresarial (PSIE), que cuenta con el respaldo de la Secretaría de Economía a través del Instituto Nacional del Emprendedor, así como del Consejo Coordinador Empresarial, la Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior (ANUIES) y el Consejo de la Comunicación.

Considerado como uno de los premios más importantes de México en materia de innovación empresarial, a lo largo de sus 11 años de historia el PSIE ha contado con la participación de más de 20,000 jóvenes que han presentado más de 5,500 proyectos.

En esta edición contamos con la participación de 5,572 jóvenes emprendedores provenientes de 158 universidades de todo el país. Estos jóvenes presentaron 1,066 proyectos, dando como resultado un incremento del 9% en el número de proyectos registrados y un 32% de participantes en nuestra convocatoria 2016.

En apoyo a la cultura emprendedora, en 2016 Santander Universidades México otorgó becas y llevó a cabo programas dirigidos a los jóvenes emprendedores que buscan más y mejores soluciones para la problemática de nuestro país.

Un ejemplo de esto es el programa Talentum-Universidad, creado por el Centro de Investigación y Docencia Económicas (CIDE) y apoyado por Santander Universidades. En esta segunda edición del programa se contribuyó a la formación de nuevos líderes para México. Los alumnos seleccionados tuvieron la oportunidad de vivir experiencias de aprendizaje dentro y fuera del país, además de conocer e interactuar con líderes ejemplares de todos los sectores de México.

Otra muestra fue la firma del convenio de colaboración para el Programa de Becas “Líderes en Desarrollo UNAM-Santander-FUNED”, que tiene como propósito apoyar económicamente a 80 estudiantes de la Facultad de Contaduría y Administración y brindarles clases extracurriculares o cursos en línea para que puedan estudiar un posgrado en alguna de las mejores 200 universidades extranjeras.



Tecnología y servicios universitarios

Como parte de nuestro Plan de Apoyo a la Educación Superior, en 2016 otorgamos apoyos para favorecer la incorporación de tecnología en las universidades, mejorando la docencia, el aprendizaje y la integración académica.

La Tarjeta Universitaria Inteligente (TUI) es una herramienta única desarrollada en conjunto con el Observatorio Tecnológico Santander-ITESM que cuenta con la más alta tecnología para acceder y utilizar los servicios que ofrecen las universidades.

Con esta tarjeta los jóvenes cuentan con una identificación, acceso a préstamos en la biblioteca del campus, facilidades para realizar los trámites escolares, además de tener múltiples beneficios en establecimientos fuera del campus, como descuentos y promociones especiales.

Durante 2016 Santander Universidades organizó el concurso “Emprende Plus México”, en donde los interesados pusieron en práctica sus conocimientos de emprendimiento, haciéndose cargo de una empresa virtual y demostrando sus capacidades de gestión.

Santander Universidades, en conjunto con la Escuela de Gobierno y Transformación Pública del Tecnológico de Monterrey, presentó la segunda generación del programa de la Sociedad de Emprendedores Públicos que apoyará durante ocho meses a emprendedores con iniciativas de alto impacto, con el fin de transformar la mayor cantidad posible de vidas y generar la innovación que el sector público necesita.



En 2016 Santander Universidades recorrió algunos puntos del país para entregar la TUI. En total, 291,320 nuevos alumnos recibieron nuestras tarjetas en 33 colectivos de todo el país.



XI edición del Premio Santander a la Innovación Empresarial (PSIE).

Participaron **5,572 universitarios** con **1,066 proyectos** de negocio, de **158 universidades** de todo el país.

A lo largo de once años del PSIE:

Se han entregado más de

18 millones de pesos en premios

Han participado más de

20,000 jóvenes emprendedores

Se han presentado más de

5,500 proyectos empresariales de todos los estados de la República Mexicana.



Por medio de
205

convenios educativos

somos un puente de vinculación entre instituciones públicas y privadas.

Proyectos de vinculación

Mediante nuestros proyectos de vinculación buscamos proyectar a las instituciones hacia el exterior del país, abriendo nuevas oportunidades que impulsen su desarrollo y les permitan llegar más lejos.

En 2016, como parte de los esfuerzos que Banco Santander realiza para la vinculación académica, se llevó a cabo la edición 2016 del programa TrepCamp, una de las principales iniciativas binacionales para el impulso del emprendimiento de alto impacto en Norteamérica.

Adicionalmente, por tercer año consecutivo Santander Universidades y Universia lideraron la participación de una delegación mexicana de más de 40 líderes de universidades públicas y privadas que participaron en la 98 edición del Encuentro Anual del American Council on Education (ACE), uno de los eventos más importantes de educación superior en los Estados Unidos.

Por otra parte y en apoyo a la innovación, gracias a la gestión de Santander Universidades se llevó a cabo la firma del convenio de colaboración entre el Stanford Research Institute y la ANUIES, en el que ambas instituciones se comprometieron a potenciar el trabajo conjunto y sus líneas de acción para beneficiar a las comunidades universitarias que representan.

Con estas acciones, Santander Universidades abre puertas y crea vínculos importantes para potenciar el desarrollo de las instituciones universitarias, instaurando así un camino sustentable hacia el desarrollo académico de México.



Universia

uni>ersia

Universia es la Red de Universidades más importante de Iberoamérica.



Se encuentra constituida por

1,345

universidades socias

provenientes de **23 países** que representan a



18.3

millones de estudiantes y profesores.

Es a través de este referente internacional de relación universitaria que Banco Santander promueve el desarrollo de proyectos compartidos, generando nuevas oportunidades para la comunidad universitaria y atendiendo la demanda del entorno empresarial e institucional con criterios de eficiencia sustentable.

Proyectos académicos

Universia se esfuerza constantemente por promover la internacionalización y la colaboración entre universidades de distintos países de Iberoamérica. Un ejemplo de esto es la Red Iberoamericana de Innovación y Conocimiento Científico (REDIB), la cual funge como una plataforma de contenidos científicos y académicos producidos en el ámbito iberoamericano.

REDIB cuenta con una clara vocación de promoción de la innovación tecnológica de las herramientas de producción editorial y es gracias a Internet que asegura el alcance global de los contenidos. Esta plataforma ofrece a sus usuarios acceso directo a documentos científicos y académicos de calidad contrastada, publicados por editores y otros productores de contenidos científicos y académicos de países iberoamericanos o de temática iberoamericana, en un sentido tanto geográfico como cultural.



1,809

revistas en REDIB

779

instituciones participantes
en REDIB

25

países que forman parte de REDIB

554,596

documentos

Desde 2015, en México se han incorporado 90 revistas de 49 IES.

El objetivo de esta plataforma es fortalecer y profesionalizar la edición científica en Internet, incentivando y apoyando a los editores en la adopción de las herramientas de edición más adecuadas e innovadoras para la publicación de contenidos.

Además de esta iniciativa, Universia también participó en diversos proyectos académicos como el evento de orientación vocacional para preuniversitarios realizado en colaboración con Televisa Radio y el Diario El País. El principal objetivo de esta colaboración fue inspirar a los jóvenes de bachillerato a hacer una mejor elección de carrera universitaria.

En conjunto con ARCA (Televisa), Universia estuvo presente en el Mash Up de periodismo en donde jóvenes universitarios tuvieron la oportunidad de presentar sus proyectos de cine y crónica a los cronistas Lowell Bergman (Nueva York), Héctor Feliciano (Filadelfia), Jon Lee Anderson (California) y los documentalistas Elena Fortes (CDMX) y Myles Estey (Canadá).

Otro ejemplo es la colaboración de Universia con el Museo Interactivo de Economía (MIDE), gracias a la cual se otorgaron descuentos para la comunidad Universia y se realizó una campaña conjunta de comunicación enfocada en tips de educación financiera, misma que se fortaleció con una gira de educación financiera en 8 universidades de la zona metropolitana del país.

Servicios universitarios

Como complemento de los proyectos académicos, en Universia contamos con servicios universitarios que generan espacios de encuentro entre universidades, empresas y gobiernos, permitiendo a los jóvenes universitarios expandir sus oportunidades y facilitar su inserción al mundo laboral. Es mediante este esfuerzo que se pueden generar redes de trabajo multidisciplinario, garantizando un diálogo constante entre las instituciones involucradas.

Un ejemplo de esto es el Centro de Desarrollo Universia (CDU), en donde se busca facilitar el conocimiento entre docentes, académicos, investigadores y gestores de diversas universidades a través de seminarios innovadores que impulsan el desarrollo y el crecimiento internacional de las universidades. En 2016 el CDU impartió 2 seminarios de capacitación para directivos, en los que participaron 63 asistentes; 14 de ellos fueron representantes de instituciones de educación superior del país.

Otro ejemplo de la generación de espacios entre universidades y empresas es el Portal de Empleo Universia Empresas y Software de Administración de Alumnos y Egresados. En estos portales ayudamos a los jóvenes recién egresados o a estudiantes que deseen un primer contacto con el mundo laboral a incursionar en la búsqueda de empleos.



En 2016 contamos con

268

portales de empleo



en donde publicamos

87,964

ofertas de empleo



y recibimos

261,202

solicitudes.

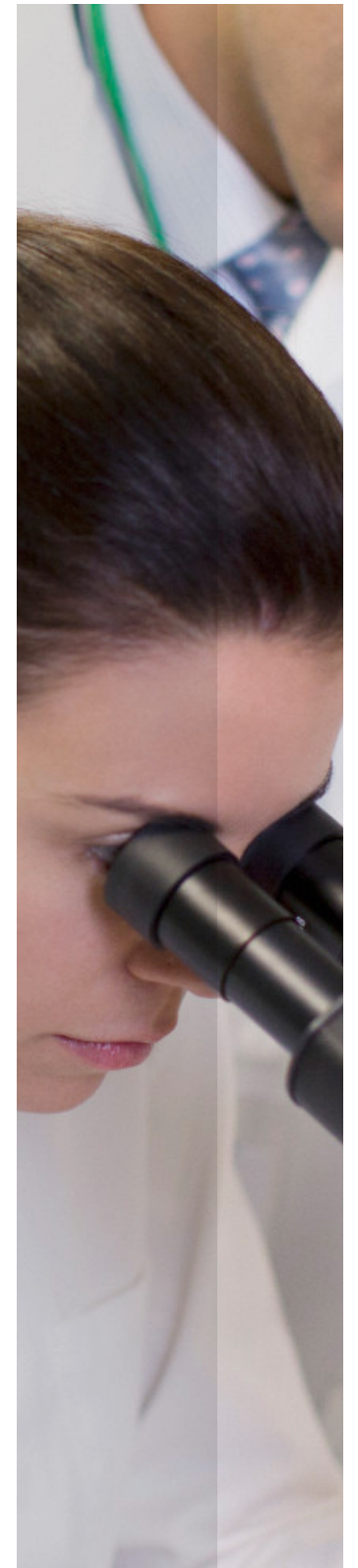
Gracias a esto pudimos intermediar



35,186

empleos

que en su **totalidad** fueron para **universitarios mexicanos**.



Comunidad y Medio Ambiente

Ser sustentable es promover el desarrollo de las comunidades donde estamos presentes. Por medio del Fideicomiso por los Niños de México, Todos en Santander y nuestros socios sustentables impulsamos programas educativos, ambientales y sociales con los cuales tenemos afinidad. Además, nos esforzamos por contar con iniciativas que nos ayudan a optimizar nuestras operaciones para aprovechar al máximo los recursos y cuidar el medio ambiente.

Comunidad



Disminuimos poco más del

40%

en el consumo total de papel en el Grupo



45%

menos residuos generados



46%

de nuestra infraestructura obtiene su energía de un proceso de cogeneración eficiente.

Fideicomiso por los Niños de México:

Donamos



\$8,178,500

a 65 organizaciones de la sociedad civil

beneficiando a 25,463 niños.

Socios sustentables:



22

millones donados

a nuestros socios sustentables a través de las colectas en nuestros cajeros automáticos beneficiando a 12,650 personas.

Voluntariado:



26,340

voluntarios



EMPRESA SOCIALMENTE RESPONSABLE

Premio:

Empresa Socialmente Responsable

por 13 años consecutivos.

Comunidad

Ser sustentable significa generar cambios positivos en las personas y organizaciones que apoyamos. Es así como destinamos recursos financieros y humanos, uniendo esfuerzos con nuestros clientes y empleados, para impulsar esas causas sociales afines a sus intereses y los del Grupo, con la finalidad de mejorar el acceso a nuevas y mejores oportunidades de desarrollo para las personas y comunidades más vulnerables del país.

Fideicomiso por los Niños de México, Todos en Santander

El Fideicomiso por los Niños de México surge como una iniciativa de un grupo de empleados de Santander, quienes preocupados por mejorar la situación de los niños en desventaja, propusieron que los colaboradores que tuvieran este mismo interés donaran de manera voluntaria una pequeña parte de su quincena.

El Fideicomiso es un proyecto que a lo largo de 23 años de operación ha apoyado programas sociales de diversas instituciones, orientados a beneficiar a la población infantil en desventaja social y económica en los rubros de educación, nutrición y salud.

Si bien la iniciativa se implementó desde hace más de dos décadas, hemos evolucionado en los procesos internos de gestión, criterios de selección y evaluación de instituciones, e incluso en la estructura interna de trabajo, la cual está alineada a cuatro objetivos centrales:

Apoyar a las organizaciones de la sociedad civil cuya labor sea mejorar la vida de la infancia mexicana en condiciones de desventaja social y económica.

1. Apoyar a las organizaciones en la producción de conocimiento que las lleve a desarrollar habilidades para aprovechar mejor sus propios recursos humanos y materiales, en beneficio de su población infantil.
2. Crear sinergias que contribuyan a mejorar las condiciones de vida de la infancia mexicana, y fomentar la especialización y profesionalización de cada uno de los diferentes actores que participan en esta labor.

3. Desarrollar procesos de intervención y análisis sobre las acciones de responsabilidad social del Fideicomiso para fortalecer su operación.

El Fideicomiso cuenta con una consolidada estructura interna de operación para la planeación y ejecución de sus actividades, amparadas por políticas y manuales que son ejecutados por un Comité de Trabajo, responsable de evaluar los proyectos presentados por las organizaciones y determinar si son candidatas viables a recibir apoyo; y un Comité Técnico, que es el órgano máximo del Fideicomiso, encargado de vigilar las inversiones realizadas con los recursos recaudados.

Contamos con un sistema de información propio para la gestión de la convocatoria con las organizaciones, que permite dar seguimiento a los proyectos mediante la correcta implementación y gestión de los recursos otorgados.

Durante 2016 mantuvimos a un equipo operativo voluntario comprometido con la causa del Fideicomiso, integrado por 11 jóvenes estudiantes de Trabajo Social de la UNAM que realizan sus prácticas profesionales en el Fideicomiso, y los 60 padrinos, colaboradores que patrocinan a las organizaciones en la convocatoria anual –a cuyo proceso solo se puede acceder con el patrocinio de un colaborador– para que puedan aspirar a los recursos aportados por los empleados del Grupo y el Banco.

Además de entregar recursos económicos, el Banco Santander brinda recursos tecnológicos y de sistemas e instalaciones para la operación. También cubrimos los gastos administrativos y operativos del Fideicomiso a fin de que el dinero recolectado solo se use para fines sociales, lo que incluye el sueldo de su coordinadora.

En 2016 apoyamos a 25,463 niños provenientes de 65 organizaciones de la sociedad civil. El monto del donativo fue de \$8,178,500 destinados al apoyo directo de las organizaciones, y \$609,400 que se aplicaron a la profesionalización de las mismas.



\$609,400

destinados a la **profesionalización de 213 colaboradores** de organizaciones del sector social.



Apoyamos a **25,463 niños**

provenientes de **17 estados** del país.



\$8,178,500

con los que dimos soporte a proyectos sociales de **65 organizaciones de la sociedad civil**

\$40,000 - \$50,000	
Casa Hogar María Madre, I.A.P.	\$40,000.00
ACC Especialistas, A.C.	\$50,000.00
BIFAM Aguascalientes, I.B.P.	\$50,000.00
Con Nosotros, A.C.	\$50,000.00

\$60,000 - \$75,000	
Fundación de Apoyo Infantil Sonora, A.C.	\$60,000.00
Fundación CTDUCA Atención Integral de Personas Down, I.A.P.	\$60,000.00
Vida y Familia México, I.A.P.	\$63,500.00
Elisabetta Redaelli, I.A.P.	\$65,000.00

\$80,000 - \$90,000	
Comunidad de Desarrollo Integral Copilco, A.C.	\$80,000.00
Fundación por Nosotros, I.A.P.	\$80,000.00
CAI Piña Palmera, A.C.	\$80,000.00
Cambiando una Vida, A.C.	\$80,000.00
Proyecto de Vida, I.A.P.	\$80,000.00
Centro de Rehabilitación Infantil de Veracruz, A.C.	\$90,000.00



\$100,000	
Asilo Primavera, I.A.P.	\$100,000.00
Casa Hogar de las Niñas de Tláhuac, I.A.P.	\$100,000.00
Centro de Educación Infantil para el Pueblo, I.A.P.	\$100,000.00
Cenyzlitzli, A.C.	\$100,000.00
Comunidad Crecer, I.A.P.	\$100,000.00
Domus Instituto de Autismo, A.C.	\$100,000.00
Ednica, I.A.P.	\$100,000.00
Escuela para Entrenamiento de Perros Guía para Ciegos, I.A.P.	\$100,000.00
Fundación Mexicana del Riñón, A.C.	\$100,000.00
Hope Worldwide México, I.A.P.	\$100,000.00
Instituto Mexicano de la Audición y el Lenguaje, A.C.	\$100,000.00
Internado Infantil Guadalupano, A.C.	\$100,000.00
Nutre a un niño, A.C.	\$100,000.00
Programa Niños de la Calle, A.C.	\$100,000.00
Techo México, A.C.	\$100,000.00
Asociación Regiomontana de Niños Autistas, A.B.P.	\$100,000.00
Casa Hogar Loyola, A.C.	\$100,000.00
Fundación Eduardo Tricio Gómez, A.C.	\$100,000.00
Fundación Queretana Bebe Avance, A.C.	\$100,000.00
Fundación Sociedad Educadora de Sinaloa, A.C.	\$100,000.00
Hogar Nuestra Señora de la Esperanza, A.C.	\$100,000.00
Institución Providencial de México, A.C.	\$100,000.00
Niños y Adolescentes en Armonía, A.C.	\$100,000.00
Trotasueños, A.C.	\$100,000.00
Instituto Pedagógico para problemas de Lenguaje, I.A.P.	\$100,000.00
Promoción Social Integral, A.C.	\$100,000.00

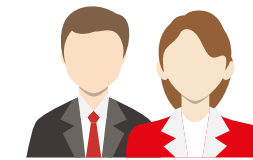
\$120,000 - \$130,000	
APAC, I.A.P. Asociación Pro Personas con Parálisis Cerebral, I.A.P.	\$120,000.00
Casa de la Amistad para Niños con Cáncer, I.A.P.	\$130,000.00

\$150,000	
AFECCI, A.C.	\$150,000.00
Fundación de Cirujanos Unidos Realizando Altruismo, A.C.	\$150,000.00
Fundación Pro Niños de la Calle, I.A.P.	\$150,000.00
Patronato Pro Zona Mazahua, A.C.	\$150,000.00
Vemos con el Corazón, I.A.P.	\$150,000.00
Yolia Niñas de la Calle, A.C.	\$150,000.00
Albergue Infantil los Pinos, A.C.	\$150,000.00
Ándale para Oír Padres de Niños Sordos, A.C.	\$150,000.00
Asociación Ale, Institución de Asistencia Privada, I.A.P.	\$150,000.00
Educación y Desarrollo Indígena de Chiapas, A.C.	\$150,000.00
Fundación Vida Plena, I.A.P.	\$150,000.00
IXIM, A.C.	\$150,000.00
Unidos Somos Iguales Cuernavaca, A.C.	\$150,000.00

\$160,000 - \$180,000	
Aquí Nadie se Rinde, A.C.	\$160,000.00
Medicina y Asistencia Social, A.C.	\$160,000.00
Dispensario Médico Tonantzin, A.C.	\$180,000.00

\$200,000 - \$250,000	
Fundación Mark, I.A.P.	\$200,000.00
Hogar Rafael Guizar y Valencia, I.A.P.	\$250,000.00
Proeducación, I.A.P.	\$250,000.00
Voces y Visiones de Malinalco, A.C.	\$250,000.00

\$300,000 - \$350,000	
Fundación Tarahumara José A. Llaguno, A.B.P.	\$300,000.00
Fundación Hospital Nuestra Señora de la Luz, I.A.P.	\$350,000.00
Fundación Kristen, A.C.	\$350,000.00



12,153

colaboradores apoyan al Fideicomiso:
7% más que en 2015.

Un total de 12,153 colaboradores del Grupo realizaron aportaciones voluntarias al Fideicomiso. Estas donaciones, más la aportación de Santander, dieron como resultado un donativo total de \$8,263,277.05, en donde el 38.7% corresponde al Banco y el 61.3% a la donación de los colaboradores.

Entre los proyectos financiados por el Fideicomiso resaltan los siguientes resultados:

- Se apoyaron **130 cirugías** (hígado, corazón y fetales).
- **2,137 niños** se atendieron en salud emocional.
- **7,570 niños** estudiaron la primaria.



Beneficiarios 2016

25,463



Salud
6,981



Educación
15,080



Nutrición
3,402



Gracias a estas alianzas podemos fortalecer el modelo de atención que brindamos a las organizaciones apoyadas, a fin de garantizar impactos sustentables en cada una de ellas.



En 2016 el Fideicomiso por los Niños de México, Todos en Santander obtuvo el reconocimiento a Mejores Prácticas por parte del Centro Mexicano para la Filantropía (Cemefi) en la categoría de Vinculación con la comunidad.

Como se ha mencionado, el Fideicomiso trabaja en conjunto con organizaciones y con diversas instituciones para llevar a cabo procesos de profesionalización que les permitan un mejor desempeño. En 2016 mantuvimos alianzas estratégicas y trabajamos con:



Fundación Quiera

Buscamos prevenir el desgaste emocional (síndrome de *burnout*), los efectos de traumatización vicaria y la llamada fatiga de la compasión para el personal directivo. En 2016 logramos fortalecer la estructura organizacional de cuatro organizaciones a través de la implementación del taller de Contención Emocional.



Fundación Merced

Realizamos un taller de elaboración del Plan de gestión de recursos, mediante el cual 40 organizaciones conocieron y obtuvieron herramientas para incrementar su financiamiento. En total, fueron 76 beneficiados.



Universidad Anáhuac

Implementamos dos talleres de capacitación con el objetivo de fortalecer las herramientas y conocimientos de los profesionistas de las organizaciones sociales para realizar evaluaciones de impacto y comunicar asertivamente sus logros. Los talleres “Medición de resultados hacia un objetivo de impacto” y “Comunicación digital para ONG” tuvieron como resultado 133 beneficiados.



Escuela Nacional de Trabajo Social-UNAM

Desarrollamos procesos de intervención y análisis sobre las acciones de responsabilidad social del Fideicomiso por los Niños de México. En esta ocasión sensibilizamos a 11 alumnos sobre la responsabilidad social, hicimos 65 seguimientos a organizaciones apoyadas en 2016 y dictaminamos 105 proyectos que buscaban apoyo para 2017.

Socios sustentables

En Grupo Santander apoyamos diversas causas sociales y ambientales a través de colectas en nuestros cajeros automáticos. Gracias a ello, nuestros clientes y usuarios son parte del impulso al desarrollo y bienestar del país.



Fundación Vivienda Fideicomiso Provivah

Durante los últimos nueve años hemos apoyado la labor de Fundación Vivienda a través de campañas de recaudación en cajeros automáticos que buscan incentivar la construcción de conjuntos habitacionales y casas para familias vulnerables de toda la República. Durante 2016 logramos recolectar \$2,545,955 pesos, mismos que se tradujeron en la entrega de 300 viviendas: 150 en Parral, Chihuahua, y 150 en Puebla, beneficiando a 1,500 personas.



Monto de apoyo por ATM
\$2,545,955



Beneficiarios
1,500



A fin de mejorar sus procesos, el Fideicomiso realiza reuniones mensuales con el Comité de Trabajo; esto hace de la toma de decisiones un proceso sencillo y eficaz. Brinda asesoría personalizada y retroalimentación sobre el proceso de seguimiento a cada una de las organizaciones, además de enviar informes semestrales a los padrinos, y elabora criterios de selección justos y homologados para destinar los apoyos derivados de la convocatoria.



22

millones donados a nuestros socios sustentables, gracias a la generosidad de nuestros clientes, a través de las colectas en nuestros **cajeros automáticos.**





Reforestamos México

El cuidado y la protección del medio ambiente son eslabones clave en la cadena del desarrollo sustentable. Por ello, en Santander México apoyamos la conservación de los bosques del país a través de colectas (también en cajeros automáticos) para la asociación Reforestamos México. Al cierre de 2016 la colecta alcanzó los \$3,680,376 pesos, que lograron impactar a 393 personas de diversas comunidades.

El dinero recaudado apoyó a cinco proyectos importantes: 1) Innovación - Campus Expo Forestal, 2) Red de Jóvenes, 3) Mejores Alianzas, Mejores Bosques, 4) Alianza estratégica de Cadena de Suministro FSC con referencia especial a madera justa y 5) Agencia para el Desarrollo Empresarial Forestal Sureste ADEF.



Monto de apoyo por ATM
\$3,680,376



Beneficiarios
393



Unicef

En Grupo Santander defendemos la importancia de coordinar esfuerzos para preservar los derechos de los niños y adolescentes de México. Por ello, contribuimos con el proyecto Todos los Niños a la Escuela del Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia (Unicef).

En apoyo a esta iniciativa, en 2016 la recolección a través de nuestra red de cajeros automáticos impactó de manera positiva en el bienestar y educación de 7,350 menores de todo el país, a través de talleres para docentes en diferentes estados de la República. El monto total recaudado en cajeros automáticos fue de \$2,678,910 pesos.



Monto de apoyo por ATM
\$2,678,910



Beneficiarios
7,350



Bécalos

Bécalos

Bécalos es una iniciativa de la Asociación de Bancos de México y Fundación Televisa. En 2016 los donativos de clientes para esta iniciativa sumaron un total de \$13,094,905 pesos, que aunados a la aportación de Santander, significaron un total de \$17,174,905 pesos. El monto de beneficiados fue de 3,407 jóvenes de escasos recursos que recibieron becas para instituciones públicas de educación media superior y superior.

En 10 años la aportación de Santander a esta iniciativa suma más de \$172 millones de pesos, incluyendo no solo lo recaudado a través de sus cajeros automáticos, sino también las aportaciones del Banco a Capital Semilla. De acuerdo con la ABM e informes oficiales de Bécalos, el estimado de becarios apoyados por Santander es de casi 30,000 jóvenes.



Monto de apoyo por ATM
\$13,094,905

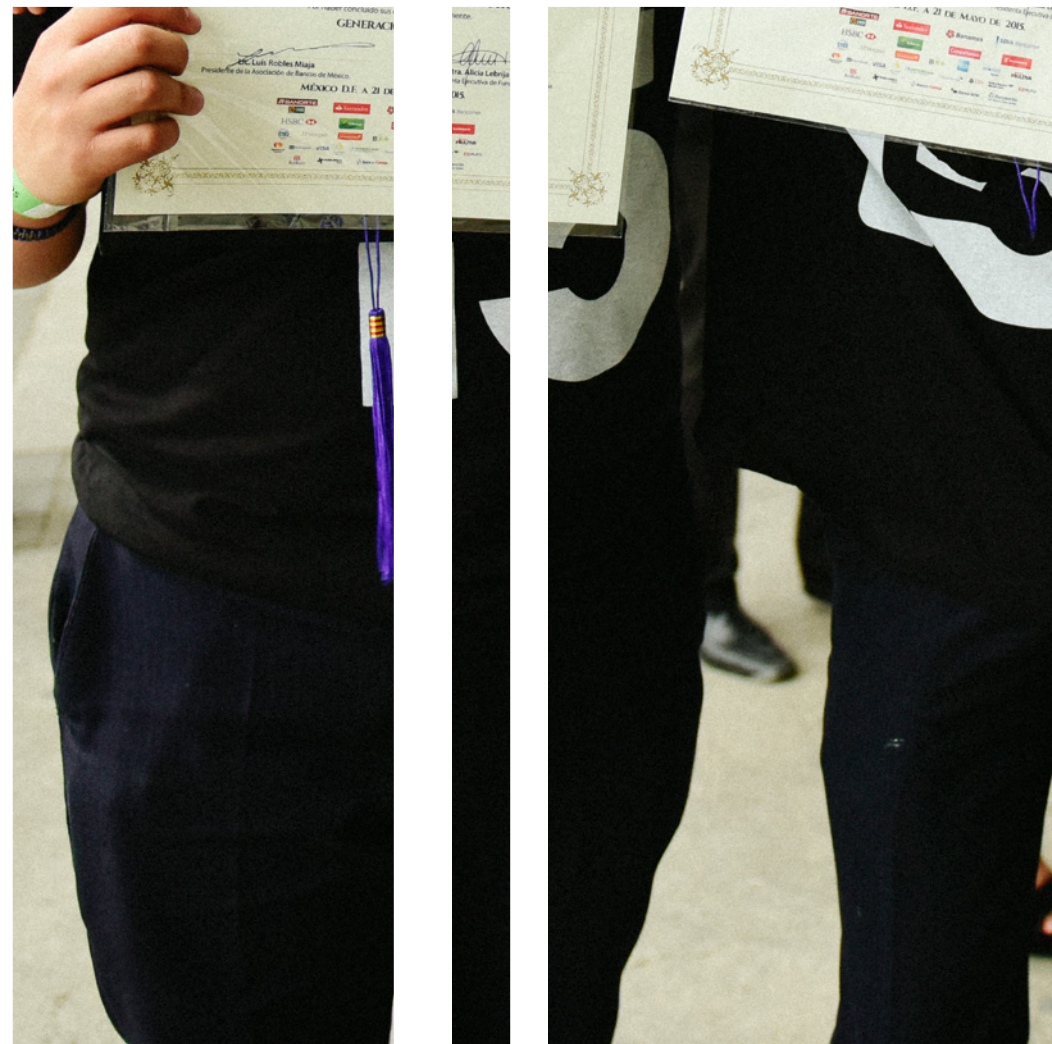


Beneficiarios
3,407

Voluntariado

En Santander contamos con dos programas de voluntariado que forman parte del esfuerzo de sensibilización para nuestros colaboradores. Estos programas crean conciencia acerca de la realidad social de nuestro país e involucran a nuestros empleados a ser agentes de cambio.

En 2016 llevamos a cabo dos programas de donativo en especie que representaron una inversión de \$678,214 y beneficiaron a 3,129 personas. Además, el 72% de los empleados participaron en la colecta interna de fondos para el Fideicomiso por los Niños de México, Todos en Santander. Estos programas son parte de un esfuerzo constante de sensibilización por ser parte de una acción social que permita el progreso de las personas.





El total de las actividades de voluntariado en 2016 sumó el trabajo de

26,340
voluntarios



2.8
toneladas de alimento,
1,554 barras nutritivas y 1,000 cajas de leche fueron donadas gracias a los programas de voluntariado que se realizaron en 2016.

Actividad	Número de Voluntarios	Beneficiados	Monto
Colaboradores que apoyan el Fideicomiso	12,153	25,463	\$5,063,277
Banco de Alimentos Semana Santander en apoyo a organizaciones del Fideicomiso	12,633	2,998 personas	\$656,896
Programa Dona tu Postre a favor del Fideicomiso	1,554	131 familias	\$21,318

El programa Banco de Alimentos consiste en la participación del personal de Santander en la donación de alimentos (arroz, frijol, leche en polvo y aceite) a personas necesitadas. El programa Dona tu Postre otorga un desayuno nutritivo (barras energéticas y leche de sabores) a niños de escasos recursos.

Además de estas actividades, 75 colaboradores voluntarios del área de Riesgos entregaron 60 regalos a una casa hogar apoyada por el Fideicomiso, y 55 voluntarios del Contact Center reunieron 3 despensas con productos de la canasta básica familiar en beneficio de 70 personas más.

Durante el año se realizaron otras donaciones, por ejemplo: \$215,748 pesos a Hogar y Futuro A.C. que permitió entregar 100 desayunos a la semana durante un año para los menores de la casa hogar y \$100,000 pesos a Casa de la Amistad A.C. para proporcionar aparatos auditivos a 134 menores.



Medio Ambiente

Ser sustentable consiste en reflejar en nuestras acciones y principios el cuidado del medio ambiente. En Grupo Santander estamos siempre conscientes de nuestros consumos para un mejor aprovechamiento y uso de los recursos que empleamos, a través de diversas iniciativas que nos permiten mejorar nuestras operaciones y cuidar el entorno. Estas acciones se acompañan de constante capacitación y sensibilización en nuestro ámbito de influencia.

Política sobre cambio climático

En Grupo Santander tenemos un fuerte compromiso con la protección del medio ambiente y, en especial, con la lucha contra el cambio climático.

Aunque la actividad que realizamos dentro del sector financiero no implica grandes impactos directos sobre el cambio climático, a través de las actuaciones que se describen en esta política, Santander contribuye de forma sostenida a la protección del medio ambiente.

En relación con el marco de actuación e iniciativas que apuestan por la protección del medio ambiente y disminución de los efectos del cambio climático, el Grupo establece su política de acción con el fin de:

- Evitar o minimizar la contaminación generada por sus actividades.
- Considerar y evaluar los impactos en el cambio climático de los proyectos de financiamiento y las medidas a adoptar para la eliminación o reducción de las emisiones contaminantes.
- Promover productos y servicios respetuosos con el medio ambiente.
- Fomentar la concienciación entre sus empleados para adoptar medidas de protección del medio ambiente.

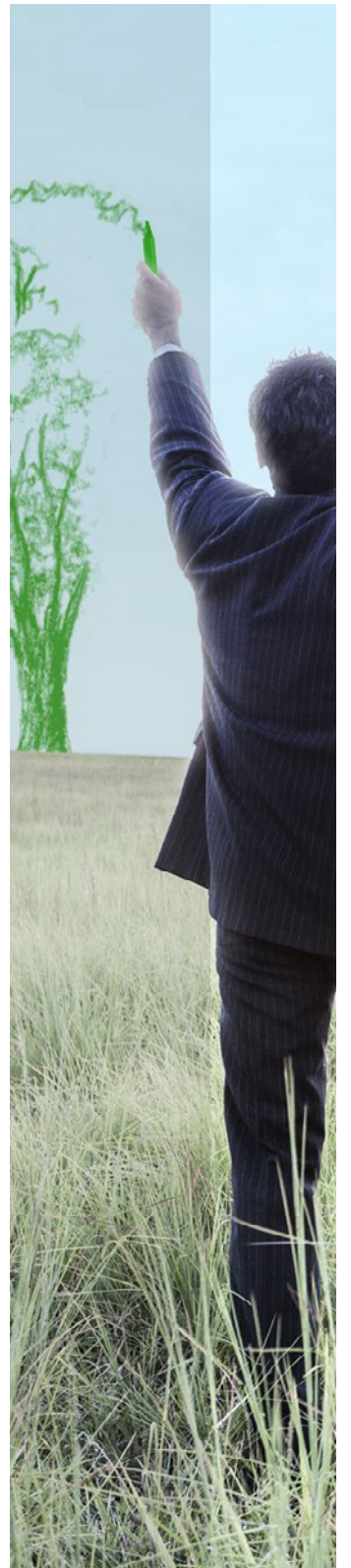
Sistema de Gestión Ambiental (SGA)

Una de las prioridades del Grupo es mantener la mejora continua en su máxima expresión dentro de la organización, y por ello damos continuidad a las actividades que nos ayudan al logro de esta premisa.

Durante 2016 se llevaron a cabo dos auditorías internas del Sistema de Gestión Ambiental del Edificio Corporativo Santa Fe, en las que se revisaron los requerimientos de la norma ISO 14001 y los procedimientos que integran el Sistema Documental SANTANDER. La primera auditoría se llevó a cabo del 5 al 7 de abril de 2016, mientras que la segunda tuvo lugar del 30 de agosto al 2 de septiembre.

Posteriormente se realizó una auditoría externa a cargo de AENOR (Asociación Española de Normalización y Certificación), con resultados muy favorables para el Corporativo.

Obtuvimos una vez más el Certificado de Gestión Ambiental ISO 14001 por parte de la Asociación Española de Normalización y Certificación (AENOR).





LEED

La construcción es una actividad constante en la actualidad, y cada día son más las edificaciones y la infraestructura que facilita el desarrollo económico y social de la población.

Con el objetivo de avanzar en la utilización de estrategias que permitan una mejora global en el impacto medioambiental de la industria de la construcción, el US Green Building Council ha creado LEED (por sus siglas en inglés, Leadership in Energy & Environmental Design).

Esta iniciativa voluntaria se compone de un conjunto de normas basadas en la incorporación de aspectos relacionados con la eficiencia energética, uso de energías alternativas, mejora de la calidad ambiental interior, eficiencia del consumo de agua, el desarrollo sostenible de los espacios libres de la parcela y selección de materiales.

Con base en esta estrategia se realiza nuestro inventario de cuantificación de consumos, emisiones, residuos, y el análisis general de nuestro SGA, además de recibir constantemente las certificaciones correspondientes.

Consumos

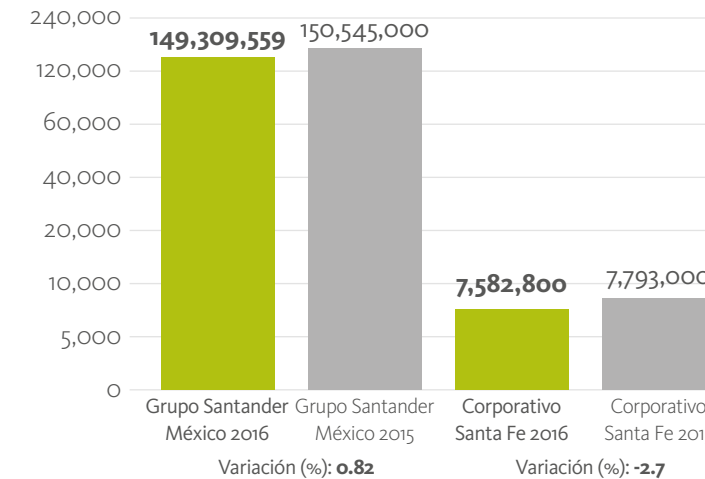
Consumo energético interno [G4-EN3]

Los esfuerzos hacia la transición de las energías se evidencian en Santander gracias al contrato de cogeneración eficiente que actualmente tenemos con Sky EPS Supply SM. S.A. de C.V., que nos aporta un suministro continuo de energía eléctrica de 6.8 MW.

En 2016 se logró una disminución de 210,200 kWh, equivalentes a un ahorro del 2.7% en el consumo energético interno para el Corporativo Santa Fe o el suministro eléctrico de 1,945 casas de consumo intermedio en México*.

* Dato obtenido con la media matemática de los valores extremos del rango de consumo intermedio publicado por CFE en: http://app.cfe.gob.mx/Aplicaciones/CCFE/Tarifas/Tarifas/Tarifas_casa.asp?Tarifa=domesticas2003&anio=2017

Consumo eléctrico [kWh]



Consumo de papel [G4-EN1]

Debido al sector al que pertenecemos, el uso de papel es relevante. Al Corporativo Santa Fe se le adjudica un 10.14% de este consumo y durante 2016, mediante iniciativas temporales, fue posible la disminución de poco más del 40% en el consumo total de papel, con disminuciones para el papel certificado y el papel no certificado de 45.4% y 100%, respectivamente. Además, el consumo de papel reciclado registró un aumento del 7.3%, demostrando un vigoroso compromiso con la optimización en el consumo de los insumos de oficina y la sustitución por productos amigables con el medio ambiente.

Para producir 1 kg de papel se necesitan 324 litros de agua, por lo que se puede hablar de un ahorro de casi 282 millones de litros en el año.*

Consumos por tipo de papel	Total Grupo Santander México	Total Corporativo Santa Fe
Papel certificado [kg]	1,063,453.7	107,826.7
Papel reciclado [kg]	219,512	22,257
Papel no certificado [kg]	0	0

* Fuente: Environment Canada.

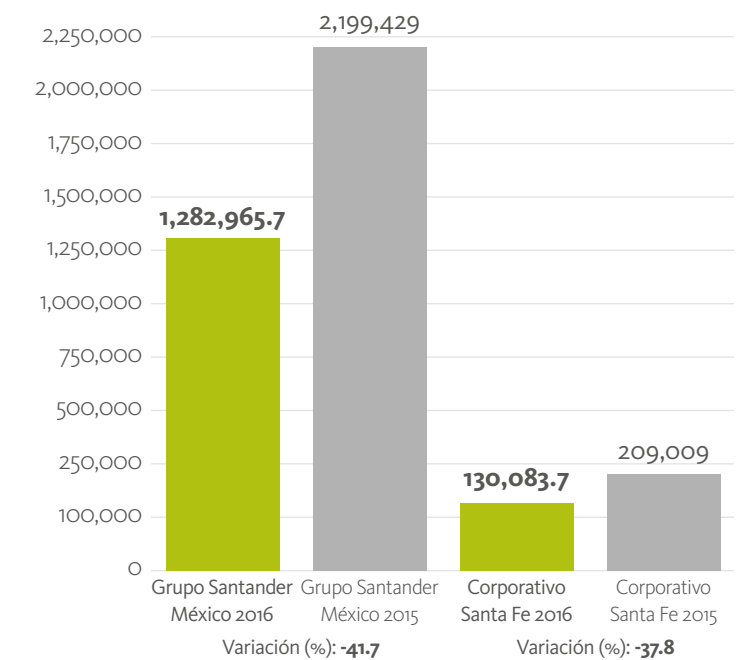


Disminuímos poco más del

40%

en el consumo de papel en el Grupo

Papel Total [kg]



Consumo de agua [G4-EN8]

El agua representa un insumo muy importante para Santander a nivel nacional y es por ello que creamos iniciativas e instauramos dentro de los lineamientos del Sistema de Gestión Ambiental del Edificio Corporativo Santa Fe el Procedimiento para el Control de Consumo de Agua Potable (con código P-4.4.6-02) que garantiza el manejo correcto del vital líquido.

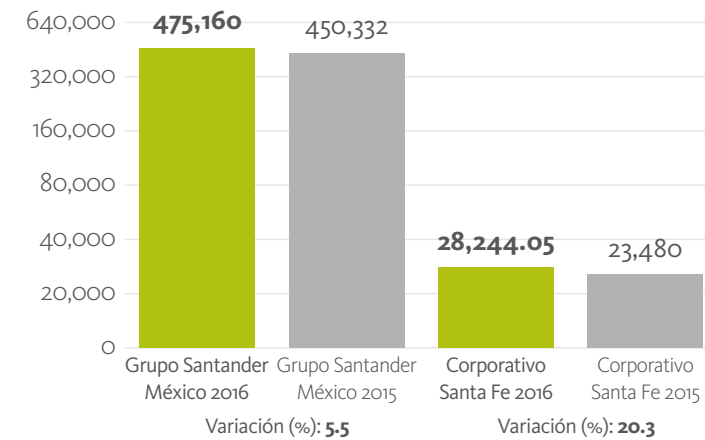
En 2016 registramos un aumento en el consumo de agua potable de 5.5%, dato que será útil para implementar las medidas pertinentes y conseguir niveles más altos de optimización en el consumo de este bien a través de la mejora continua.

Disposición de residuos [G4-EN23]

Los principales residuos generados por el Grupo involucran papel, cartón, plástico, lata y vidrio, entre otros. En Santander somos conscientes de la importancia de la adecuada disposición de los residuos; por ello, en 2016 disminuimos nuestra generación de residuos gracias a la optimización en el consumo y a la correcta disposición de los mismos. El Corporativo Santa Fe generó el 13.6% de los 178,836.8 kg que se lograron mermar, traducidos en una disminución del 45% en los residuos generados por nuestra actividad respecto a 2015.



Consumo total [m³]



El consumo en sucursales es una estimación con base en un promedio obtenido de una muestra representativa de sucursales. Durante 2016 cambió el promedio que se utilizó para calcular de 21.64 m³ por sucursal al mes a 20.92 m³ por sucursal al mes.

Residuos	Total Grupo Santander México	Total Corporativo Santa Fe
Envases PET [kg]	48,983.4	6,645
Vidrio [kg]	2,036.65	276
Papel y cartón [kg]	127,816.8	17,318
Total [kg]	178,836.85	24,239

Los residuos son gestionados a través de un contratista encargado de la correcta disposición de los mismos y quien entrega un certificado correspondiente.



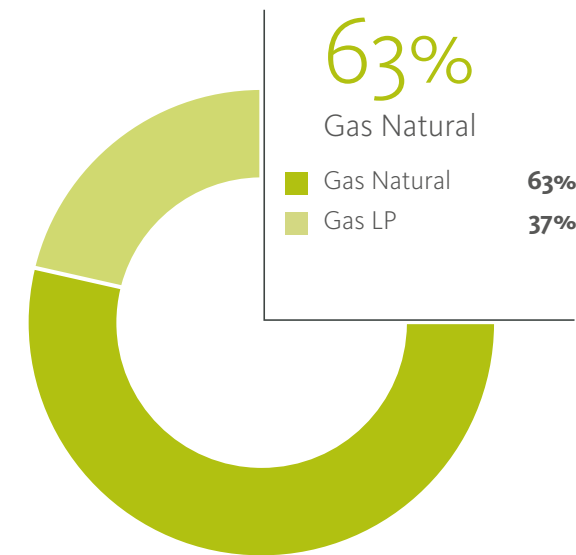
Esta disminución equivale a lo que pesarían poco más de

173 m.d.p. en monedas de 10 pesos*.

* Dato obtenido de <http://www.banxico.org.mx/billetes-y-monedas/informacion-general/billetes-y-monedas-de-fabricacion-actual/billetes-y-monedas-de-fabricacion-actual/monedas/moneda-10-pesos.html>

Consumo de combustibles [G4-EN3]

Al día de hoy, los gases que utilizamos en calderas y cocinas en el Grupo son dos: el gas LP (Licuado de Petróleo) y el gas natural. Su diferencia radica en su potencial calorífico, precio, y los riesgos de seguridad y ambientales.



En Santander México existe una inclinación hacia el gas natural debido a sus ventajas ambientales con respecto al gas LP. Además, así se minimizan riesgos de accidentes gracias a la rápida dispersión del gas natural, a diferencia del gas LP que es más pesado y tiende a irse al subsuelo, por lo que su riesgo de explosión es mayor.

Dentro del Corporativo Santa Fe se registró una disminución de 444 litros con respecto al consumo de Gas LP frente al año pasado. El análisis de este indicador es posible gracias a los medidores instalados en los puntos de consumo, que, además, nos permite establecer objetivos medibles.

Indicador (MJ)*	Corporativo Santa Fe 2016	Grupo Financiero Santander México 2016
Gas Natural	N/A	3,603,735.76
Gas LP	3,323,253.45	5,189,110.86
Diésel	N/A	2,070,472

*El consumo de gas natural, gas LP y diésel, se determinó a partir de las facturas y se convirtieron los consumos a MJ utilizando los poderes caloríficos publicados por la CONUEE.

En México el consumo anual *per cápita* es de alrededor de 116 litros*, por lo que el ahorro del Corporativo representa el gas LP utilizado por una persona durante 4 años.

* Fuente: SENER (Secretaría de Energía).





Reducimos el
1.5%

de las emisiones a nivel de Grupo

Emisiones

[G4-EN15, G4-EN16, G4-EN17, G4-EN30]

La disminución del 1.5% de las emisiones de CO₂e frente al 2015 es resultado de los proyectos de eficiencia y cogeneración de energía que hemos desarrollado a nivel nacional y en el Corporativo.

El desglose de nuestras emisiones en 2016 se muestra en la siguiente tabla:

Emisiones 2016 (ton CO ₂ e)	Grupo Financiero Santander México	Corporativo Santa Fe
Emisiones directas (alcance 1)*	683.88 ton CO ₂ e	209.88 ton CO ₂ e
Emisiones indirectas (alcance 2)**	68,383.78 ton CO ₂ e	3,472.92 ton CO ₂ e
Otras emisiones indirectas (alcance 3)***	12,733.46 ton CO ₂ e	1,441.84 ton CO ₂ e
Emisiones totales	81,801.12 ton CO₂e	5,124.64 ton CO₂e

*Estas emisiones incluyen las derivadas del consumo directo de energía (gas natural, gas LP y diésel) y corresponden al alcance 1, definido por el Protocolo de GEI. Para el cálculo de estas emisiones se han aplicado los factores de emisión de la SEMARNAT 2015 y poderes caloríficos de la CONUEE 2016. Los gases incluidos en este cálculo son CO₂, CH₄ y N₂O.

**Estas emisiones incluyen las derivadas del consumo de electricidad y corresponden al alcance 2 definido por el Protocolo de GEI. Se aplicó el factor de emisión por consumo de electricidad cuando el proveedor es la Comisión Federal de Electricidad (0.458 toneladas de CO₂ / MWh) para el periodo 2015, publicado por la SEMARNAT."

***Estas emisiones incluyen las derivadas del desplazamiento de los empleados de los servicios centrales al puesto de trabajo en coche individual y vehículo colectivo, de los viajes de negocio de los empleados realizados en coche entre la Ciudad de México y Querétaro y todos los viajes realizados en avión. La distribución de los empleados por tipos de desplazamiento se ha realizado con base en estimaciones. Se han aplicado los factores de emisión DEFRA.

- El desplazamiento de los empleados en vehículo individual al puesto de trabajo se ha estimado teniendo en cuenta el número de plazas de estacionamiento en los edificios de servicios centrales y el mix de consumo diésel/gasolina del parque automovilístico del país.
- El desplazamiento de los empleados en vehículo colectivo se calculó a partir de la distancia media recorrida por los vehículos alquilados por Grupo Santander para el transporte colectivo de sus empleados.
- El cálculo de emisiones de Alcance 3 reportado para Corporativo Santa Fe no incluye viajes en avión.



En 2016 se lograron reducir los kilómetros recorridos debido a viajes de negocio tanto de aviones –en corta, mediana y larga distancia– como para automóviles de petróleo y diésel. Al disminuir en casi un 27% esta transportación, se alcanzó la reducción del 1.5% de las emisiones a nivel de Grupo.

A pesar de las mejoras, para el Corporativo Santa Fe aún se identifican áreas de oportunidad. Para ejemplificar, menos del 2% de la transportación de individuos al área de trabajo se hace por *Commuting* en autobús. Pese a la alta representatividad que tiene este indicador para el cálculo de emisiones del Corporativo, se registró únicamente un aumento del 0.1% con respecto al año pasado.

Indicador	Corporativo Santa Fe
Transporte individual en automóvil a petróleo [km]	7,153,300 km
<i>Commuting</i> en autobús [km]	138,380 km



Una estrategia para la mitigación los impactos ambientales en términos de trasportes son nuestras dos salas de telepresencia en el Corporativo Santa Fe, en las que se desarrollaron 1,130 reuniones y seis salas para videoconferencias en las que se desarrollaron 3,438 reuniones durante 2016, evitando traslados, emisiones y ahorro de tiempo.

[G4-14]

México se adhirió a la Declaración de Río en 1992 e incorporó sus principios y disposiciones dentro de sus leyes y reglamentos. Nuestro Banco cumple con la normatividad mexicana en materia ambiental, y en ese sentido incorpora de forma tácita los principios del convenio que considera cada ley.

Capacitación




Para Grupo Santander es de gran importancia mantener a todos los colaboradores informados acerca del funcionamiento del Sistema de Gestión Ambiental y de sus generalidades. Por ello, mantenemos la continuidad de los cursos de capacitación en estas temáticas.

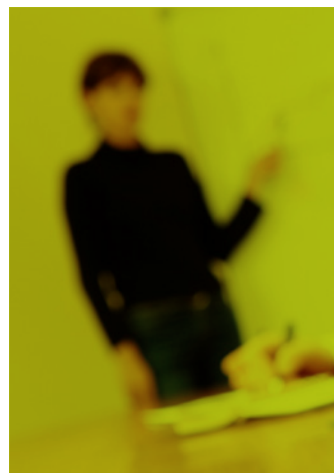
Durante 2016 llevamos a cabo el Curso de Sistema de Gestión Ambiental, con el objetivo de diseñar y desarrollar las acciones formativas en la transmisión de conocimientos y evaluación en el tema de conciencia ambiental para todo el personal del Corporativo Santa Fe. Gracias a este curso fue posible impartir dos pláticas: “Generalidades del Sistema de Gestión Ambiental, Política y Objetivos Ambientales” y “Conciencia Ambiental con enfoque en la Norma ISO 14001:2004”, con sus respectivas evaluaciones al personal asistente.

También ofrecemos formación y cursos normativos en la Intranet del Grupo. Algunos de los cursos involucran temas ambientales, por ejemplo, el curso del SGA. Además, difundimos campañas de conciencia ambiental que ayudan a fortalecer la implantación del SGA al hacer del conocimiento de nuestros colaboradores que cada acción, por más sencilla que parezca, cuenta.

Nos complace informar que este año se alcanzaron casi 1,500 horas de capacitación exclusivamente en materia de política ambiental dentro del Corporativo Santander en Santa Fe, actividad que continuará con el objetivo de implantar una cultura ambiental transversal.

Capacitación en la política ambiental del Corporativo Santander

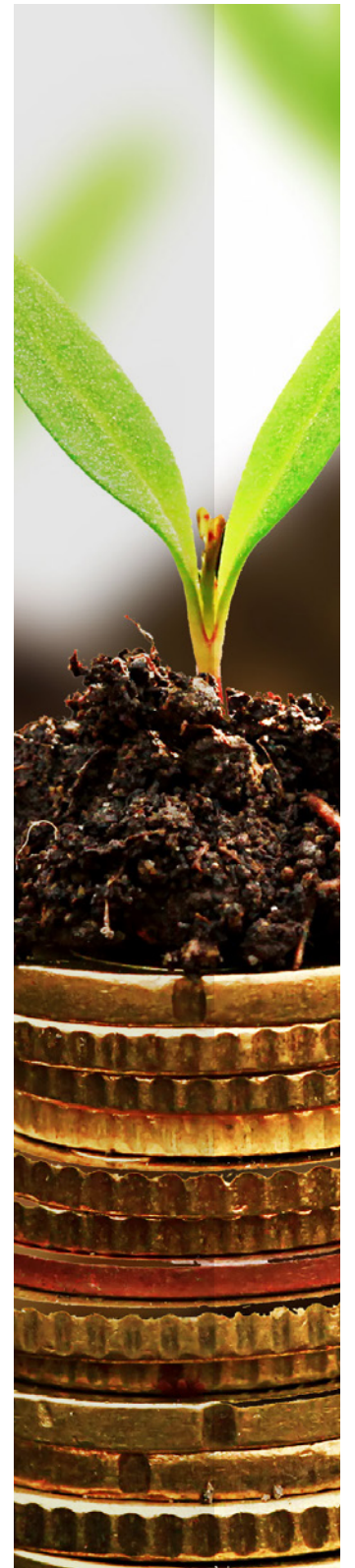
			
Directores	205	61	266
Subdirectores	242	169	411
Gerentes	269	251	520
Administrativos y Operativos	128	165	293
Total	844 horas	646 horas	1,490 horas



Sucesos relevantes en 2016

El 2016 fue un año lleno de acontecimientos que nos permitieron mejorar nuestras iniciativas para el cuidado del medio ambiente dentro del Grupo, y no solo en materia de insumos, emisiones y residuos, sino también creando una cultura ambiental que se encuentra inmersa de manera transversal en todas las actividades. Entre los sucesos relevantes destacan:

- Firma del Protocolo de Sustentabilidad de la Asociación de Bancos de México (ABM) para institucionalizar el compromiso del sector bancario con el desarrollo sustentable.
- Evaluación IPC Sustentable de la Bolsa Mexicana de Valores, en donde obtuvimos una calificación de casi el 20% por encima del promedio nacional, ubicándonos como la segunda empresa mexicana con mejor *ranking* en este índice y primera del sector financiero.
- Cumplimos 16 años participando en el Índice de Sustentabilidad de Dow Jones con una valoración de 92 puntos, como una de las mejores entidades financieras del mundo y primera en España por su gestión sustentable para este año.
- Aprobación de las nuevas políticas socioambientales para regular *Soft Commodities*, financiamiento a material de defensa y energía.
- Trabajamos bajo el marco de los Principios de Ecuador para identificar, evaluar y gestionar los riesgos e impactos sociales y ambientales que pudieran llegar a tener los proyectos de desarrollo.



Compromiso a largo plazo con nuestros Grupos de Interés

Ser sustentable es mantener los compromisos y desarrollar los medios de comunicación necesarios para asegurar que las expectativas de nuestros grupos de interés están integradas a la estrategia y operaciones del Grupo, con el fin de consolidar relaciones de confianza de largo plazo que nos permitan crecer de la mano de cada una de las personas y empresas a las que servimos.

PyME Advance



1,818

becas en formación presencial y

1,110

becas para formación online



141

universitarios realizaron sus prácticas profesionales en PyMEs aliadas



\$21,173,700

pesos invertidos en programas para el desarrollo del sector

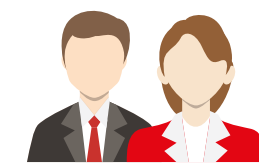


13,553,067

clientes, 8% más que en 2015.



4 años consecutivos siendo parte del IPC Sustentable de la BMV.



129,685,091

de inversión en capacitación a colaboradores resultando en 1,039,541 horas de formación.



95%

de nuestros proveedores son nacionales.



Cientes

Ser sustentable significa brindar a nuestros clientes tecnologías innovadoras, excelencia en el servicio, actitud responsable, facilidad de acceso, trato justo, seguridad, satisfacción y, sobre todo, comunicación. Es mediante esta última que garantizamos la transparencia en la venta de nuestros productos, la medición oportuna del impacto de nuestras actividades y la generación de valor.

Satisfacción del cliente


[G4-PR5]

En Santander nos esforzamos continuamente porque nuestros productos y servicios cumplan y superen las expectativas de nuestros clientes. Por esta razón, contamos con un sistema de atención a clientes que mediante siete medios de comunicación y contacto les permiten transmitir sus quejas, comentarios y sugerencias sobre nuestros servicios y productos.

En 2016, nuestra Unidad Central de Atención de Aclaraciones y Servicio al Cliente, encargada de revisar, clasificar y documentar las solicitudes, recibió un total de 9,121, lo que representa una disminución del 3% frente a 2015.

Además, y como parte de las mejoras al servicio hechas desde la Unidad Central de Atención de Aclaraciones y Servicio al cliente, desarrollamos una autogestión a nuestro Customer Service en línea, donde en nuestra web pública contamos con un buscador de preguntas frecuentes (FAQs), un asistente virtual, teléfonos de contacto y un localizador de sucursales y cajeros. Con estas acciones buscamos brindar una atención personalizada y sencilla a nuestros clientes, a fin de resolver sus aclaraciones de manera más eficiente y satisfactoria.

Como complemento a nuestros canales de atención y servicio al cliente, y buscando mejorar continuamente nuestro servicio, realizamos diariamente encuestas para evaluar la satisfacción de nuestros clientes. Durante 2016 llevamos a cabo 77,632 encuestas, en las que se destacan las siguientes acciones y resultados;


77,632

encuestas de satisfacción realizadas.



Cliente o usuario

Canales de entrada

1

Supernet

- Cliente registra su queja
- En automático recibe folio y SLA's (carta acuse-compromiso)

2

Banner (portal)

- Cliente o Usuario registra folio
- En automático recibo folio y SLA
- Registra datos de contacto (*email* y número celular)*

3

Red de Sucursales

- Recibe y registra la queja
- Proporciona carta-acuse compromiso con folio y SLA
- Registra datos de contacto (*email* y número celular)*

4

Contact Center

- Recibe la queja
- Informa folio y SLA
- Registra datos de contacto (*email* y número celular)*

5

Defensor del Cliente

- Recibe queja, informa al cliente que la Unidad Central de Aclaraciones y Servicio al Cliente le atenderá
- Envía por correo la queja

6

Redes Sociales

- Se recibe la queja y registra (VPN)
- En automático recibe folio y SLA
- Registra datos de contacto (*email* y número celular)*

7

Programa de Radio

- Se toma el caso al aire y se registra en el sistema
- Registra datos de contacto (*email* y número celular)*



Service Center (Sistema Gestor)

- Generación de folio
- Envío automático de carta acuse-compromiso, correo y SMS
- Envío automático de carta respuesta y SMS (cierre de folio)



Unidad Central de Atención de Aclaraciones y Servicio al Cliente

Para los canales: Supernet, Contact Center, Red de Sucursales y Redes Sociales

- Analiza el origen, toma decisiones y/o gestiona la resolución con las diversas áreas del Banco y Filiales
- Obtiene dictamen y emite la respuesta en automático (*email* y SMS)

Para el resto de los canales.

- Registra la queja en el sistema SC
- Realiza los mismos procesos anteriores

Genera la información estadística por: producto, área, canal, programa, proceso, segmento, criticidad y causa-raíz

Governance:

- Promueve y da seguimiento a la implementación de mejoras
- Informa a las diversas áreas y da seguimiento a los indicadores y ratios



Cliente o Usuario

- Recibe notificación automática de acuse vía sms y por *email*
- Recibe automáticamente respuesta (*email* y SMS)



Áreas de Escalamiento (Banco y Filiales)

- Recibe y analiza la solicitud
- Identifica la causa-raíz
- Visita al Cliente (de ser necesario)
- Elabora respuesta y la envía por correo a la Unidad Central de Atención de Quejas
- Implementa mejoras



1. Subimos una posición en el *Benchmark* de Satisfacción en el Servicio, ocupando el 2do lugar entre los principales bancos en México. El objetivo de este *Benchmark* es medir y comparar el posicionamiento en satisfacción de los bancos valorando aspectos de servicio general, en canales, así como precio, imagen y marca.
2. Mantenemos foco en la mejora de la Experiencia del Cliente a través de la mejora de nuestros procesos, como ejemplo de ello;
 - a. Comenzamos con la inscripción para el envío de estados de cuenta vía email a nuestros clientes, alcanzado 1,048,700 de cuentas inscritas durante 2016, que ahora cuentan con:
 - Protección mediante una contraseña única, reduciendo el riesgo de que otras personas tengan acceso a la información.
 - Envío oportuno al correo electrónico proporcionado por el cliente.
 - Una mejor gestión de recursos para evitar impactos negativos a la naturaleza.
 - b. Implementamos procesos de certificación en Seguros para medir y garantizar la calidad de venta en nuestros distintos canales, teniendo como resultados:
 - **Welcome Call de Sucursales**, donde el 95% de los clientes reconocen la compra del seguro.
 - **Validación en línea en el Contact Center**, con 97% de los clientes que confirman la compra de su seguro.
 - **Monitoreo a Telemarketing externos**, con un cumplimiento del 99% en disposiciones regulatorias de distintas entidades.
 - Adicionalmente, para mejorar la atención y experiencia de nuestros clientes al presentarse un siniestro, creamos una célula con ejecutivos especializados en nuestro *Contact Center*.

3. A la par de la mejora en nuestros procesos, continuamos reforzando nuestra infraestructura en sucursales. Abrimos nuestra primera sucursal bajo el concepto Smart Red, la cual cuenta con;
 - a. Una zona multicanal
 - Los clientes encontrarán un nuevo espacio donde experimentar una experiencia digital a través de módulos de autogestión, tablets y servicio de wifi que les permitirán operar en nuestros distintos canales.
 - Área de autoservicio 24 horas (cajeros dispensadores y multicajeros), la cual cuenta adicionalmente con un asesor de servicio para apoyo al cliente si éste así lo requiere.
 - Direccionador automático (toma turnos que organiza el tránsito de clientes de manera segmentada), donde nuestro anfitrión da la bienvenida a los clientes y apoya en su direccionamiento, ya sea al área de escritorios o cajas.
 - b. Una zona de atención con modernos escritorios para nuestros asesores, un área de espera con Digital Wall, un espacio de entretenimiento para niños e Internet gratis en toda la sucursal.
 - c. Nuevos elementos de comunicación, una imagen totalmente renovada, óptimo aprovechamiento de la luz natural, eliminación de barreras y mucha visibilidad al interior de la misma.

Finalmente, y en alineación con nuestra cultura corporativa, mantenemos vivo desde 2014 nuestro programa Estilo Santander, buscando hacer de la atención al cliente un proceso sencillo, personal y justo. El Estilo Santander brinda a nuestros colaboradores espacios recurrentes para reflexionar y realizar dinámicas en equipo, de donde surgen mejores prácticas de atención al cliente que posteriormente ellos mismo se comprometen a implementar.

Como parte del programa Estilo Santander, durante 2016 se recibieron 13,847 felicitaciones Wow* de clientes a nuestros empleados y entregamos aproximadamente 300 cartas de reconocimiento a los embajadores del Estilo Santander, es decir, aquellos colaboradores que continuamente aportan mejores prácticas de atención, y que sus clientes se los reconocen.



En 2016...



En la mayoría de los casos, los clientes que detonan una alerta de rescate** son contactados y se logra revertir su inconformidad.



Recibimos más de **13,847** felicitaciones Wow.



Entregamos aproximadamente **300** cartas de reconocimiento para los ejecutivos destacados en el programa Estilo Santander.

* Un Wow se genera cuando un cliente deja un comentario en una encuesta al preguntarle si su ejecutivo hizo algo especial por mejorar su experiencia.

** Un rescate es cuando un cliente deja un comentario de insatisfacción y califica la atención que recibió con menos de 7 en una escala de 10 puntos.

1,346

sucursales, 23% más que en 2015.

6,825

cajeros automáticos, 16% más que en 2015.

Transparencia en desarrollo y comercialización de productos

[G4-PR3 y FS15]

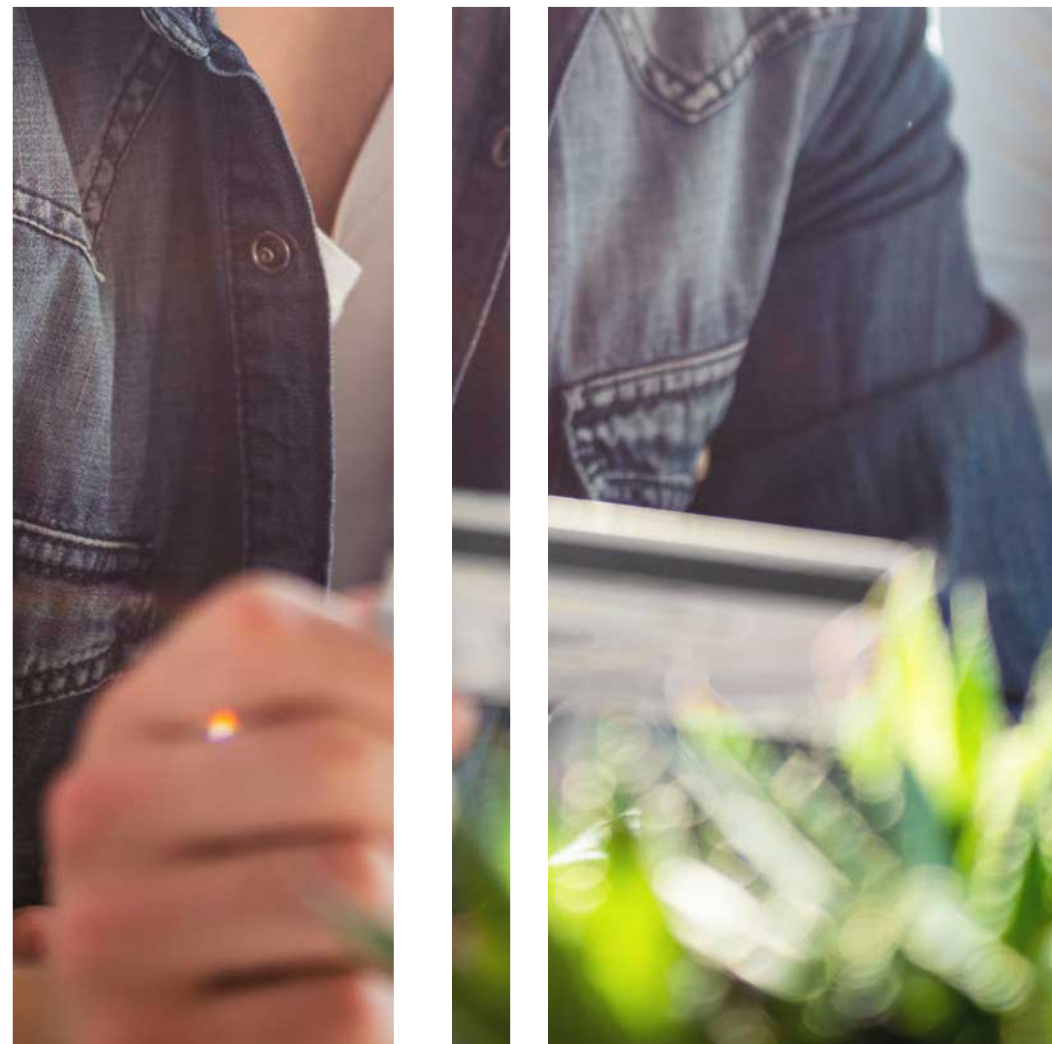
El lineamiento base que nos da la pauta para mantener un equilibrio adecuado entre los riesgos que asumen nuestros clientes al adquirir un producto y la expectativa de beneficio que este ofrece, tanto para ellos como para el Banco, es el marco normativo del proceso de aprobación y seguimiento de todos los productos y servicios que se ofrecen en México, que se establece desde nuestro Corporativo y se alinea con las normas locales.

Este marco tiene el fin de minimizar la exposición de la entidad a los riesgos de conducta y reputacionales derivados de la comercialización de los productos y servicios, considerando para ello las fases de admisión, preventa, venta y seguimiento (postventa). Además, establece las funciones del Comité Local de Comercialización (CLC), órgano responsable de las materias relacionadas con la comercialización de los productos y servicios en Santander.

Entre las funciones del CLC destacan: a) que se cumpla la normativa aplicable; b) que el riesgo inherente de los productos y servicios sea acorde con el apetito o haya sido ofrecido previamente por el Grupo; c) que exista un estudio de viabilidad del producto o servicio, incluyendo el análisis de todas las dotaciones y desarrollos tecnológicos requeridos para garantizar su desarrollo; d) que el producto o servicio encaje en la oferta o catálogo de la entidad; e) que los productos financieros estén clasificados adecuadamente según la metodología acordada con la corporación; f) que se establezca claramente el público objetivo, atendiendo a sus características y necesidades; g) que se definan controles para evitar que el producto o servicio sea ofrecido a clientes no pertenecientes al público objetivo; h) que se definan los canales aptos para la comercialización de cada producto/servicio, de manera que se garantice en todo momento que se cumplan los principios de transparencia informativa y que se cuenta con los mecanismos de protección adecuados; i) que en el proceso de aprobación se determine la documentación (publicitaria, comercial, precontractual, contractual y postcontractual) apropiada para cada producto o servicio, cliente y tipo de comercialización y, en cada caso, la información a comunicar a los clientes de forma clara y transparente.



En materia de comercialización de productos y servicios se desarrolló una nueva normativa, abarcando las fases de admisión, pre-venta, venta y post-venta, que permiten alinear los intereses de los clientes con la institución, así como fortalecer la cultura de protección al consumidor bajo un enfoque que genera un entorno de transparencia.



Impacto de productos y servicios

[FS1, FS2 y FS3]

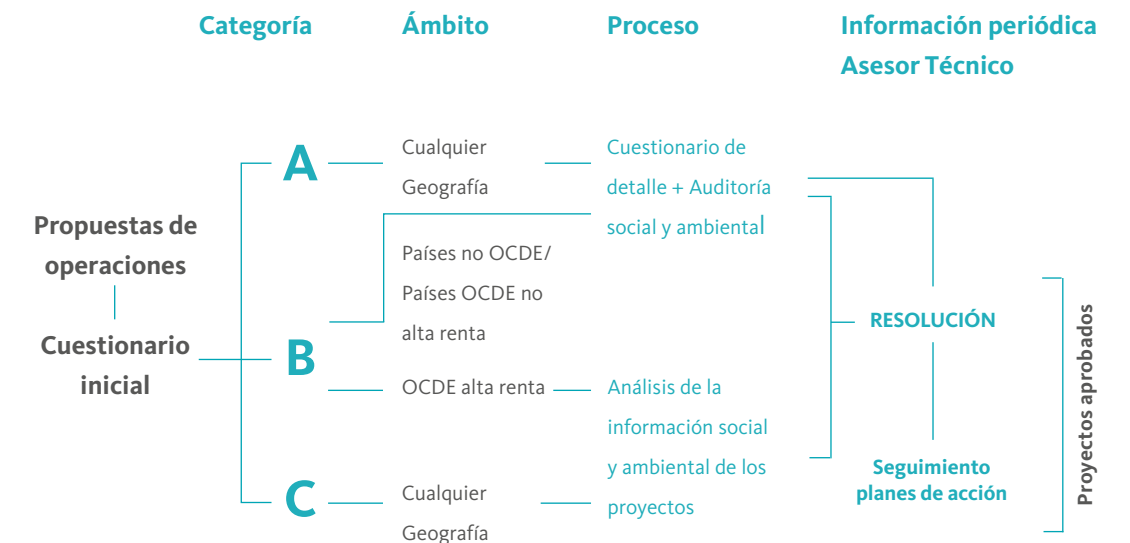
De acuerdo con la política social y ambiental del Grupo, en Santander evaluamos los proyectos de financiamiento que rebasan los 10 millones de dólares con apego a los Principios de Ecuador. Nuestra área de negocio: de Banca Mayorista, o *Project Finance*, es la encargada de coordinar con los asesores del Grupo el *Due Diligence* medioambiental, y gestionar la elaboración de cuestionarios para medir los riesgos sociales y ambientales de cada proyecto. Es así, como la política rige las decisiones del Grupo respecto al otorgamiento de créditos a sus clientes.

Nuestra política tiene como finalidad mantener control y registro de los posibles riesgos asociados con el desarrollo de infraestructura y proyectos de energía, sectores que conforman un pilar para el desarrollo económico del país.

El análisis financiero y comercial que acompaña al proceso de financiamiento se complementa con un minucioso estudio socioambiental basado en el Cuestionario Ambiental y Social (ESQCorporativo), a través del cual damos seguimiento al impacto de los proyectos con la ayuda de expertos consultores en la materia.

Procedimiento del Análisis del Riesgo Social y Ambiental según los Principios de Ecuador en Project Finance

Importe superior a 10 millones de dólares



- a. *Project Finance* con un impacto negativo significativo y de mayor riesgo.
- b. *Project Finance* con un impacto negativo de menor riesgo.
- c. *Project Finance* con un impacto sobre el medio ambiente muy pequeño o nulo.

Los productos financieros sujetos a los Principios de Ecuador son:

1. Servicios de Asesoramiento Financiero de Proyectos, cuando los costos totales de capital del Proyecto asciendan a 10 millones de dólares o más.
2. Financiamiento de Proyectos, cuando los costos totales de capital del Proyecto sean de 10 millones de dólares o más.
3. Préstamos Corporativos Vinculados a Proyectos (incluido Financiamiento a la Exportación en forma de Crédito Comprador), cuando se cumplan los cuatro criterios siguientes:
 - a. La mayor parte del préstamo está vinculado a un único proyecto sobre el que el cliente tiene un control operativo efectivo (ya sea directo o indirecto).
 - b. El importe total del préstamo es, como mínimo, de 10 millones de dólares.
 - c. El compromiso individual de la EPFI (antes de la sindicación o la reventa) es, como mínimo, de 50 millones de dólares.
 - d. El plazo del préstamo es de dos años como mínimo.
4. Préstamos Puente con un plazo inferior a dos años que vayan a refinanciarse mediante Financiamiento de Proyectos o con un Préstamo Corporativo Vinculado a Proyectos, que previsiblemente vayan a cumplir los criterios relevantes.

En México contamos con consultores medioambientales responsables de elaborar reportes en cumplimiento de los Principios de Ecuador.

Una vez que un proyecto es aprobado, se formaliza a través de un Contrato de Crédito en donde se incluye dentro de la cláusula de Obligaciones de Hacer de la acreditada, entre otras, la obligación de los reportes entregables en materia ambiental que correspondan según el tipo de proyecto.

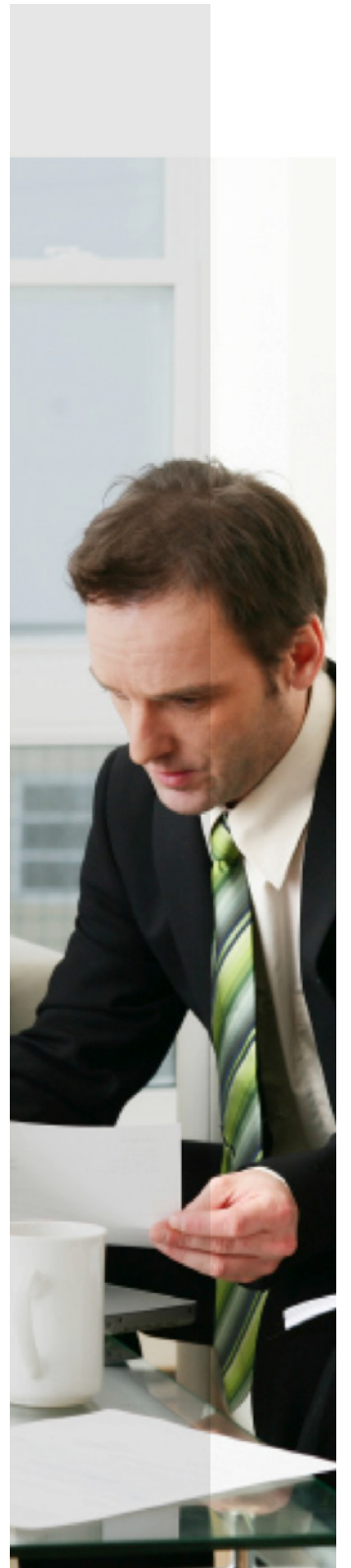
El seguimiento y la elaboración de reportes se realizan generalmente de manera anual y solo en contratos especiales cambia la periodicidad. El cliente tiene un periodo de 60 a 90 días posterior al año del contrato para presentar el reporte de cumplimiento ambiental, mismo que en la mayoría de los casos es elaborado por un especialista independiente. Según lo descrito en el mismo, el especialista describe el grado de cumplimiento de cada lineamiento ambiental que el proyecto deba cubrir.

En los casos donde no se cumpla en su totalidad, el especialista incluye las mejores a implementar en el proyecto para alcanzar el nivel objetivo. Cabe remarcar, que el alcance ambiental en cada contrato está elaborado dependiendo de las características del tipo de proyecto.

En caso de que las mejoras no puedan ser implementadas en tiempo y forma, el cliente debe solicitar una modificación a la cláusula del contrato de obligaciones. El cambio puede incluir una modificación a la obligación o al tiempo estipulado de cumplimiento de la misma que se someterá a los procedimientos de autorización de cada Banco participante.

El hecho de no recibir un reporte en tiempo y forma es motivo de incumplimiento del contrato. En caso de suceder, el banco notifica al cliente de que se encuentra en dicha situación para que dé inicio el periodo de cura para dar cumplimiento, que por lo general es de 30 días.

De acuerdo con nuestro procedimiento de análisis de riesgo social y ambiental, en 2016 fueron evaluados 70 proyectos por un valor de \$43,931 millones de pesos.



Marketing

En Santander estamos seguros de que la mercadotecnia es una de las herramientas fundamentales para establecer relaciones entre nuestros clientes y el Grupo. A través de esta área conocemos las necesidades de nuestros clientes, las satisfacemos y las volvemos rentables. Además, nos permite generar vínculos de confianza e interés que se traducen en nuestra contribución al progreso de las personas y las empresas.

Nuestra actividad mercadológica está sujeta a las disposiciones y a la legislación vigente para el ámbito financiero, reguladas por entidades como la Comisión Nacional para la Protección y Defensa de los Usuarios de Servicios Financieros (Condusef), el Banco de México (Banxico) y la Comisión Nacional Bancaria y de Valores (CNBV).

Portales

En 2016, nuestro portal inmobiliario www.casacompara.com cerró el año con un total de 4,227,306 visitas y una red de 1,400,582 usuarios. Recibimos 11,203 solicitudes hipotecarias a través del sitio y se publicaron 102,000 inmuebles.

En Santander contamos con el primer buscador de viajes en el mundo que se encuentra respaldado por una institución financiera. Nuestro portal www.viajacompara.com permite encontrar los mejores sitios y destinos de viaje en todo el mundo, apoyado por un servicio de atención personalizado en nuestro Call Center.

En 2016, nuestro portal tuvo mejoras significativas llegando a un 94% de la oferta turística con más de 376 proveedores. El número de visitas sumó un total de 763,527 y el número de ventas fue de 5,430. Desde su lanzamiento, el sitio ha generado 11,167 ventas.

El portal www.autocompara.com se ha posicionado como el líder en comparadores de seguros de auto. Es fácil de usar y cuenta con diversidad en los planes de pago, que pueden ser anuales, semestrales, trimestrales y mensuales. En 2016 el portal totalizó 1,898,331 visitas y contó con un total de 1,472,366 usuarios. Adicionalmente, en 2016 se llevaron a cabo 812,509 cotizaciones y 18,009 ventas exclusivas por Internet.



Buscador	Visitas
www.casacompara.com	4,227,306
www.viajacompara.com	763,527
www.autocompara.com	1,898,331

Patrocinios

En Santander somos patrocinadores de diversos eventos que son del interés de nuestros clientes. Con esto, logramos un incremento de la notoriedad de nuestra empresa y de nuestros productos dando a conocer sus beneficios. Los patrocinios crean una afinidad entre nuestros clientes y el Grupo, y nos permiten desarrollar vínculos más fuertes y duraderos.

Durante 2016 llevamos a cabo diferentes actividades relacionadas con el patrocinio de la Scuderia Ferrari. La Superventa Santander consistió en ofrecer a nuestros clientes la oportunidad de comprar sus entradas antes que nadie y participar por viajes dobles a la fábrica de Ferrari en Maranello, Italia. Otro evento fue el encuentro en el Tec de Monterrey Campus Santa Fe, en donde 400 estudiantes se reunieron con el reconocido piloto Sebastián Vettel.

También colaboramos con Telcel en un evento llamado #SF-Meets, en el cual los fans de la Scuderia Ferrari pudieron estar cerca de sus pilotos en Plaza Carso y, por último, el magno evento del Gran Premio de México, en el que invitamos a cerca de 10,000 clientes a vivir la experiencia durante los tres días en diferentes secciones del Autódromo Hermanos Rodríguez.

Promocionando el nuevo producto Santander Plus, ofrecimos a nuestros clientes la oportunidad de ganar boletos para el Gran Premio de México. La dinámica consistió en inscribirse en Santander Plus, utilizar la banca digital, registrarse en la promoción y hacer uso de los diferentes servicios del Banco (domiciliación, dinero creciente, gastos en tarjetas, inversiones y seguros) para acumular vueltas y convertirse en ganadores.

Otro evento fue la carrera atlética Santander Autocompara, realizada también en el Autódromo Hermanos Rodríguez. En esta carrera nuestros clientes recorrieron 5 y 10K y, sin importar su posición en la llegada, participaron por 100 boletos dobles para el Gran Premio.

La Copa Bridgestone Libertadores forma parte de otro de nuestros importantes patrocinios: este año invitamos a más de 400 clientes a los estadios para ver los diferentes partidos de los equipos mexicanos.

Todos estos patrocinios, aunados a las preventas para eventos como conciertos de Rolling Stones y Chayanne, espectáculos como Toruk de Cirque du Soleil y diversas preventas exclusivas en la Arena Monterrey, han posicionado a Santander frente a sus grupos de interés y forjado vínculos de relación e identificación con sus clientes.



Campaña Paperless

En 2016 seguimos reforzando nuestro compromiso con el medio ambiente a través de la campaña Paperless. Informamos al cliente que dejaríamos de enviar estados de cuenta impresos y que los podían consultar en nuestra banca digital o en sucursales. Todo esto con la finalidad de evitar el consumo de papel, que disminuyó un 40% en comparación con 2015.



Redes sociales

En Santander aprovechamos el boom de las redes sociales para ampliar y mejorar la comunicación con nuestros clientes, asegurando así una conversación honesta y transparente. A través de nuestras cuentas en Facebook, Twitter y YouTube, publicamos infografías, noticias y videos, entre otros, con el fin de informar sobre temas relevantes y ampliar la educación financiera de nuestros seguidores.

Al cierre de 2016, contamos con:

 1,691,249 seguidores	 139,396 seguidores	 2,747 seguidores
------------------------------------	----------------------------------	--------------------------------

Estudios de mercado para la sustentabilidad [PR5]

En Santander sabemos que la satisfacción de nuestros clientes mide la sensibilidad de nuestro Grupo con respecto a sus necesidades; por tanto, la consideramos un factor esencial para el éxito a largo plazo. Desarrollar productos que vayan de la mano con sus expectativas y tener acercamientos con nuestros clientes facilita la información interna sobre nuestra relación con ellos y cómo podemos mejorarla.

Para ofrecer servicios que continuamente satisfagan sus necesidades, realizamos estudios para la sustentabilidad que nos permiten evaluar y renovar los aspectos más importantes de nuestros productos y servicios.

Durante 2016 llevamos a cabo 10 estudios con el objetivo de conocer la percepción de nuestros clientes y profundizar nuestro entendimiento de los mismos:

Santander Plus

- **Segmento:** preferente y premier.
- **Objetivo:** evaluar los materiales de comunicación de Santander Plus, spots publicitarios y conocer cómo está funcionando la labor de venta desde Sucursal.

Aeroméxico

- **Segmento:** universitarios, premier y select.
- **Objetivo:** conocer si las tarjetas de crédito en alianza con Aeroméxico ofrecen una ventaja competitiva para los segmentos para los cuales fue desarrollada la oferta de valor.



corresponsales, 7% más que en 2015.

Corresponsales

- **Segmento:** todos los niveles.
- **Objetivo:** apoyar la inclusión financiera al efectuar un tracking sobre la calidad en el servicio a los clientes de Santander que hayan realizado alguna operación por medio de corresponsales bancarios OXXO, Telecomm y 7 Eleven.

Exploratorio PyMEs

- **Segmento:** PyMEs.
- **Objetivo:** obtener ideas para el desarrollo de nuevas mejoras a servicios y productos bancarios en el segmento PyMEs.

Seguros ATM

- **Segmento:** todos los niveles.
- **Objetivo:** identificar la percepción y nivel de satisfacción sobre la venta de seguros a través de cajeros automáticos.

Universidades Jóvenes Profesionales

- **Segmento:** universitarios.
- **Objetivo:** conocer las necesidades financieras y no financieras del segmento de jóvenes profesionales, así como la percepción sobre el paquete ofrecido actualmente por Santander.

UEA empleados

- **Segmento:** empleados.
- **Objetivo:** conocer los usos y hábitos financieros de los empleados de Santander y su engagement con el Banco al momento de considerar la adquisición de un servicio financiero.

Empleados GP

- **Segmento:** empleados.
- **Objetivo:** conocer la opinión y percepción de los empleados Santander sobre el Gran Premio de México 2015, y cómo crea una conexión con el Banco en términos de identificación.

UEA mid mass

- **Segmento:** clásico y preferente.
- **Objetivo:** obtener información estratégica que permita a Santander conocer los hábitos de uso de clientes bancarios Preferente y Clásico.

Tracking patrocinios

- **Segmento:** todos los niveles.
- **Objetivo:** medir el impacto que tienen los patrocinios en la recordación de marca y posicionamiento de Santander a través de un tracking evolutivo.

Durante los estudios para la sustentabilidad de nuestros productos se llevaron a cabo diversas metodologías que permiten un mejor entendimiento de las opiniones de nuestros clientes. Algunas de las metodologías implementadas fueron *neuromarketing*, *focus group*, *mystery shopper*, entrevistas cara a cara, entrevistas online y entrevistas telefónicas, comunidades online y workshops.

Gracias a estos 10 estudios que llevamos a cabo durante el año, hemos podido tener un acercamiento directo con nuestros clientes, conociendo sus expectativas, gustos, entendimientos de la sustentabilidad, preferencias e ideales.



Accesibilidad

[FS13 y FS14]

Para facilitar el acceso general a los productos y servicios que ofrecemos, en Santander contamos con una amplia red de corresponsales bancarios que fortalece la inclusión financiera de los segmentos de población de bajos recursos.

	Promedio de clientes atendidos por mes	1,067,046
	Porcentaje de incremento en clientes en comparación con 2015	3%
Contact Center	Total de transacciones realizadas en el Contact Center	189,919
	Porcentaje de incremento de transacciones realizadas en comparación con 2015	-4%
	Porcentaje de transacciones en comparación con el total del Grupo en 2016	0%
	Recuperación de la cartera en 2016	\$15,515,448,409
	Total de transacciones realizadas	297,682,542
	Porcentaje de incremento de transacciones realizadas en comparación con 2015	11%
Supernet	Porcentaje de transacciones en comparación con el total del Grupo en 2016	25%
	Número de clientes usuarios de Supernet	856,407
	Porcentaje de incremento de usuarios en comparación con 2015	36.8%
	Total de transacciones realizadas	437,232,305
	Porcentaje de incremento de transacciones realizadas en comparación con 2015	51.6%
Super móvil	Porcentaje de transacciones en comparación con el total del Grupo en 2016	36%
	Número de clientes usuarios de Super móvil	901,325
	Porcentaje de incremento de usuarios en comparación con 2015	92.9%
	Total de transacciones realizadas	734,914,847
	Porcentaje de incremento de transacciones realizadas en comparación con 2015	32.1%
Banca móvil	Porcentaje de transacciones en comparación con el total del Grupo en 2016	61%
	Número de clientes afiliados	1,965,578
	Porcentaje de incremento de clientes afiliados en comparación con 2015	63.4%
	Número de clientes activos	1,373,480
	Porcentaje de incremento de clientes activo en comparación con 2015	60.2%



Domiciliaciones	Total de domiciliaciones realizadas en 2016	827,468
	Porcentaje de incremento de domiciliaciones realizadas en comparación con 2015	27.9%
Número de corresponsales	OXXO	15,538
	Telecomm	1,701
	7 Eleven	1,874
	19,723,634 transacciones en OXXO, 48% más que en 2015. Del total de transacciones 41% son realizadas por segmentos de bajos recursos.	19,723,634
Corresponsales Realizadas	Total de Transacciones Realizadas	2,206,962 transacciones en Telecomm, 12% más que en 2015. Del total de transacciones 46% son realizadas por segmentos de bajos recursos.
		1,122,880 transacciones en 7 Eleven, 119% más que en 2015. Del total de transacciones 39% son realizadas por segmentos de bajos recursos.
	Porcentaje de transacciones en comparación con el total del Grupo en 2016	2%

Cajeros Automáticos	Total de transacciones realizadas	452,445,443
	Porcentaje de incremento de transacciones realizadas en comparación con 2015	16.6%
	Porcentaje de transacciones en comparación con el total del Grupo en 2016	37%

Cada año damos seguimiento al nivel de satisfacción y tipo de transacciones que realizan nuestros clientes a través de los corresponsales del Banco: OXXO, 7 Eleven y Telecomm.

Nuestros corresponsales bancarios ofrecen un modelo de negocio rentable para acercar a la población que vive alejada de las localidades urbanas a servicios como: pagos de créditos, depósitos, transferencias, retiros y apertura de cuentas.

En 2016, del total de las transacciones realizadas a través de nuestros corresponsales, el 41.3% correspondieron a segmentos de bajos recursos, lo que representó el 1% del total de transacciones realizadas en el Banco.

De esta manera, motivamos la inclusión financiera y favorecemos el acceso a nuestros servicios a través de esquemas alternativos a las sucursales bancarias.

Productos con impacto social

Uno de los productos más importantes con los que contamos para el impulso del emprendimiento es Santander PyME, un programa que favorece el crecimiento de las pequeñas y medianas empresas en México. Esta iniciativa parte de una escucha activa y un trabajo conjunto del Banco con las empresas clientes.

Con Santander PyME pretendemos ampliar el marco de relación entre el Banco y las PyMEs, convirtiéndonos no solo en el socio financiero para atender sus necesidades bancarias, sino también en su socio de crecimiento. Ponemos todos nuestros recursos a disposición de este colectivo en un ambiente innovador, moderno y de fácil acceso a través de una plataforma de comunicación distintiva.

En 2016, buscando alinear nuestras iniciativas con la cultura corporativa del Banco, desarrollamos programas sencillos como el de Financiación Estructurada PyME, un producto enfocado en financiar proyectos transformacionales y de crecimiento a largo plazo, brindando a nuestros clientes flexibilidad en plazos, disposiciones, pagos y cobertura de tasa.

Además, creamos la Superlínea Santander para la atención y asesoría especializada de consultas, dudas o aclaraciones, haciendo más personal nuestra comunicación con los clientes PyME.

Finalmente, actualizamos nuestra aplicación Súper Móvil PyME para ajustarla a los clientes de este segmento y personas físicas. También desarrollamos una nueva plataforma de banca móvil, Enlace Móvil, pensada y desarrollada 100% para el negocio PyME.

Por cada compra del Seguro Protección Médica Mujer el Banco donó \$50 a la Fundación Mark para la construcción, equipamiento y operación de una ludoteca para mujeres, pacientes oncológicas de 2 a 18 años de bajos recursos, que se habilitará en 2017.


60%
de nuestras sucursales cuenta con rampas y baños para discapacitados.



Programa Agronegocios 50 mil

Este programa ofrece créditos a corto o largo plazo garantizados al 40% en todos los casos, para financiar cualquier actividad económica lícita que se desarrolle en poblaciones menores a 50 mil habitantes y propicie la generación de empleos y la reactivación económica de la comunidad.

En 2016 logramos dar 29 créditos para proyectos de financiamiento rural que ayudaron a la generación de empleos.

Mujeres PyME

El programa Mujeres PyME, respaldado por el Instituto Nacional de las Mujeres (INMUJERES), la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP), el Instituto Nacional del Emprendedor (INADEM) y Nacional Financiera (NAFINSA), está dirigido a empresas lideradas por mujeres que requieran desarrollar su modelo de negocio y recursos financieros para crecer.

Con acceso a financiamiento y a herramientas de desarrollo empresarial, esta iniciativa se propone impulsar el crecimiento y consolidación de micro, pequeñas y medianas empresas lideradas por mujeres. En 2016 otorgamos 617 créditos a mujeres emprendedoras para que comiencen o expandan su negocio.

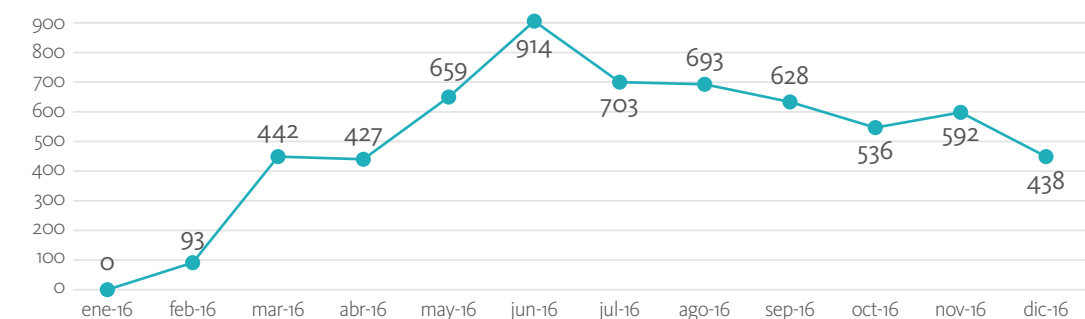
Educación Financiera

[FS16]

La principal herramienta para la difusión y promoción de la educación financiera en Santander México es el sitio web [ABC de tus Finanzas](#).

Su objetivo es contribuir, entre otros fines, a que las personas en las diversas etapas de su vida tengan los conceptos básicos y herramientas de educación financiera para impulsar su bienestar. Por ejemplo, que los niños conozcan el valor del dinero y del ahorro; preparar a los jóvenes que empiezan una vida independiente; ayudar a las familias en la toma de decisiones básicas como la compra de una vivienda o la elaboración del presupuesto familiar y a los adultos mayores a prepararse para su jubilación.

En 2016 nuestro sitio web colocó a disposición de público general una gran variedad de videos, simuladores e infografías. Los accesos a esta información los contabilizamos por medio de clics a la página, como se muestra en la siguiente gráfica:





PyME Advance

Como parte de nuestros programas de educación financiera contamos con el programa PyME Advance, que incluye una gran variedad de servicios y apoyos únicos en México. Dentro de estos se destacan la formación, el financiamiento, la internacionalización y la búsqueda de talento.

En el área de formación reconocemos que las PyMEs se desarrollan en un entorno económico dinámico, en el cual resulta necesario adquirir y desarrollar nuevos conocimientos y habilidades. Por ello ofrecemos cursos *online* y presenciales que permiten a los emprendedores volverse más competitivos y continuar con su formación.

El financiamiento de proyectos para PyMEs es de suma importancia para Santander. Es por ello que, mediante una financiación estructurada, otorgamos a las PyMEs que llevan más de cinco años en operación la posibilidad de financiar proyectos de inversión para el crecimiento de su negocio.

En el área de internacionalización impulsamos conexiones que facilitan el enlace de las empresas en el extranjero. Adicionalmente, contamos con Santander Trade, que aporta recursos como bases de datos para importadores y exportadores, así como servicios personalizados y la herramienta International Desk, que ayuda a nuestros clientes a ampliar su negocio a otros países con asesoramiento legal y logístico, con el fin de fortalecer su PyME en el exterior.

En relación con la búsqueda de talento, en nuestro programa PyME Advance ayudamos a las PyMEs a encontrar profesionales adecuados para su giro empresarial. Los interesados pueden publicar vacantes de manera gratuita y seleccionar candidatos ideales para obtener los mejores perfiles que contribuyan al crecimiento de su empresa. Mediante nuestra plataforma de empleo, en 2016 se contrató a 115 personas.

En 2016, Santander PyME, Santander Universidades y Universia trabajaron en conjunto para acercar los mejores talentos universitarios a nuestros clientes PyME. La idea del programa de prácticas profesionales es que los jóvenes aporten sus conocimientos y habilidades para el crecimiento y desarrollo de las empresas de nuestros clientes. Este primer año de la iniciativa otorgamos 141 becas para prácticas profesionales durante cuatro meses. El objetivo a cumplir en los próximos tres años es llegar a las 5,000 becas.



En 2016 el programa PyME Advance otorgó

1,818

becas para emprendedores

en formación presencial y 1,110 becas para formación *online*.

Defensor del cliente Santander

El Defensor del Cliente opera desde hace nueve años en Santander México. Esta figura tiene como fin ofrecer a nuestros clientes un mecanismo transparente de comunicación y solución de controversias con respecto a las actividades del Grupo.

El Defensor del Cliente actúa con total independencia del Banco y sus empresas, además de que sostiene contacto directo con el Consejo de Administración. Las decisiones que toma el Defensor son inapelables.

El proceso de denuncia es sencillo: el cliente se acerca al Defensor vía telefónica, electrónica o asistiendo a sus oficinas para presentar su petición. Luego de que es analizada, se proporciona una respuesta por las mismas vías por las que fue presentada.





En 2016 recibimos 1,759 casos y cerramos 1,778*. El número de casos resueltos a favor del cliente fue de 1,291, lo que representa el 73% del total de los casos resueltos.

Por otro lado, en 2016 mejoramos la comunicación para informar a nuestros clientes sobre el cobro de seguro obligatorio de responsabilidad civil.

Desde su creación, el Defensor fue pensado para brindar un trato sencillo, personal y justo a los clientes, facilitando la tramitación de sus peticiones mediante una comunicación directa y constante, y la consigna de ser siempre imparcial en sus decisiones.

Para 2017 el Defensor buscará mejorar la atención en línea, a fin de que una parte de los asuntos se atiendan y resuelvan de forma inmediata y, en general, se reduzcan los tiempos de respuesta para quejas y reclamaciones.

Casos 2016

Recibidos	Cerrados	A favor del cliente	
1,759	1,778	1,291	
Medios de recepción de casos			
			
Telefónica	Correo electrónico	Personal	Web
561	776	79	343

* El excedente hace referencia a casos remanentes de años anteriores.



Empleados

Ser sustentable es cuidar de los tuyos. Por esta razón, ofrecemos a nuestros empleados la oportunidad de alcanzar su desarrollo integral, además de contar con óptimas condiciones de trabajo, salud y seguridad, que permiten su máximo desempeño. Así ratificamos la importancia que cada uno de ellos representa para el Grupo.

Empleo

[G4-10, G4-EC6, G4-11, G4-LA1]

En Santander nos enfocamos en ser rentables y sustentables a través de un modelo de negocio centrado en el cliente. Para lograrlo es indispensable contar con el mejor capital humano, que necesita estar permanentemente capacitado y evaluado.

Gracias a este proceso continuo de evaluación se deriva un decantamiento natural, por el cual algunos miembros del personal, por muy diversos motivos, dejan de colaborar con la institución.

La reubicación de empleados y el apoyo para su reinserción laboral después de un despido es de suma importancia para nosotros. Cuando esto ocurre, como sucedió en 2016, en Santander partimos del cumplimiento de nuestras obligaciones y contamos con diversas acciones encaminadas a apoyar su reincorporación laboral:

- Asesoría profesional en reclutamiento de personal.
- Evaluación (capacidades, conocimiento, aptitudes).
- Apoyo en la realización de currículos profesionales.
- Entrenamiento en entrevistas.
- Bolsa de trabajo.

Nuestro *Outplacement* consiste en dar una asesoría en el proceso de desligamiento, ayudando a reducir el conflicto emocional, orientándoles para que logren reconocer sus fortalezas, áreas de mejora y su potencial, y permitiéndoles reposicionarse laboralmente de la forma más efectiva. De este modo, intentamos enfrentar una situación que puede ser negativa y transformarla en una fuente de oportunidades.

En 2016 contamos con la creación de 661 posiciones internas y 562 posiciones externas. El total de colaboradores al terminar el año fue de 20,156, incluyendo empleados y personal de outsourcing. De este total, 15,753 empleados cuentan con empleo fijo, 1,223 realizan actividades bajo contratos de empleo temporal y 3,180 son personal de outsourcing. El 21.8% de los empleados está sindicalizado. De los 771 cargos directivos*, el 7.9% son extranjeros y el 92.1%, nacionales.

	Total de empleados	Contratos fijos	Contratos temporales	Outsourcing
Hombres	8,018	7,388	630	1,417
Mujeres	8,958	8,365	593	1,763
Total	16,976	15,753	1,223	3,180



de ellos, **93%** cuenta con un **contrato fijo**.

El total de las contrataciones externas fue de 1,739, de las cuales el 56.5% fueron de mujeres y el 43.5% de hombres.

Rango de edad	Hombres	Mujeres	Total general
Menores de 30	578	750	1,328
Entre 31 y 40	123	145	268
Entre 41 y 50	34	66	100
Mayores de 51	21	22	43
Total	756	983	1,739

Además, en 2016 tuvimos 2,951 nuevas contrataciones internas, de las cuales el 50.8% fueron hombres y el 49.2% mujeres. El grupo de edad con mayor porcentaje de contratación fue el de menores de 30 años de edad, con un 77% del total de las contrataciones.

Rango de edad	Hombres	Mujeres	Total
Menores de 30	1,113	1,161	2,274
Entre 31 y 40	279	216	495
Entre 41 y 50	86	65	151
Mayores de 51	24	7	31
Total	1,502	1,449	2,951



*Los 771 cargos directivos corresponden al 4.5% del total de empleados.




Equidad de género y derechos humanos

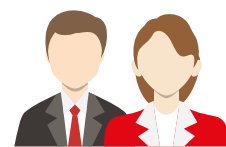
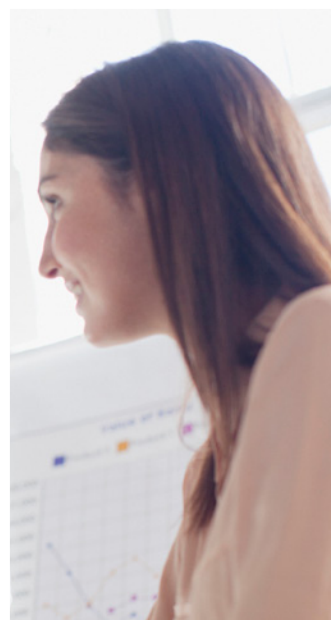
[G4-HR2]

En Santander respaldamos la equidad de oportunidades y el respeto a los derechos humanos, resaltando la no discriminación a través del Código General de Conducta, el Reglamento Interno de Trabajo y la Política de Igualdad.

Estos mecanismos, aunados a las actividades de difusión, concientización y capacitación en materia de derechos humanos que llevamos a cabo en Santander, impulsan el desarrollo integral, ético y humano de nuestros colaboradores.

En 2016 nuestro programa de capacitación en materia de equidad de género, a través del Curso de Igualdad, ofreció 142 horas de capacitación a directores, subdirectores, gerentes, personal administrativo y operativo.

Curso de Igualdad			
Directores	2	0	2
Subdirectores	6	2	8
Gerentes	45	21	66
Administrativos y Operativos	25	41	66
Total	78 horas	64 horas	142 horas



Un total de

178

colaboradores

tomaron el curso de igualdad, lo que representa el **1%** del total de los empleados.

En Santander valoramos la diversidad y la inclusión en nuestra empresa. Es por esto que en 2016 creamos el Comité de Cultura Santander Way, conformado por miembros del equipo de la alta dirección de diversas áreas incluyendo a nuestro Presidente Ejecutivo y Vicepresidentes. Este Comité, en su uso de carácter Ejecutivo, tiene como propósito promover el desarrollo integral y el reconocimiento pleno de los colaboradores en su individualidad, como un factor indispensable para el fortalecimiento institucional.

Los temas que se tratan en este Comité son: Ambiente Laboral, Cultura y Ética Organizacional, Prácticas de gestión de equipos, Esquema reconocimiento, Derechos de los colaboradores, Políticas y prácticas de diversidad, Equilibrio de vida profesional y personal, Políticas generales de sustentabilidad, entre otros.

Buscamos construir un ambiente laboral que fomente entre sus integrantes el dar lo mejor de cada uno, basado en el respeto y apoyo mutuos, mediante el pleno reconocimiento de las identidades, la valoración de las diferencias y la protección del equilibrio entre la vida profesional y personal.

Bajo estas premisas, en 2016 contamos con 11 personas con discapacidad, cinco mujeres y seis hombres, en nuestro Contact Center en Querétaro; y tres varones más: en la región norte, en el Corporativo y en Torre Diamante. La inclusión laboral de nuestros trabajadores significa que cuentan con un empleo bajo las mismas condiciones de tareas, sueldos y horarios que el de cualquier otro colaborador sin discapacidad.

Saber valorar las diferencias, entender la individualidad y promover el desarrollo integral de nuestros empleados nos permite crecer como Grupo y fijar nuevas metas, teniendo siempre como prioridad el respeto a la equidad y a los derechos humanos.



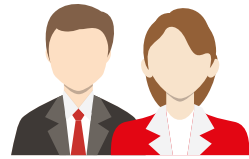
Equilibrio entre vida familiar y laboral

El equilibrio entre la vida familiar y laboral de nuestros colaboradores significa para Santander dotar de las mismas posibilidades a mujeres y hombres, para poder desarrollarse en todos los ámbitos vitales y mejorar significativamente su calidad de vida.

Como parte de este equilibrio contamos con el programa de Becas Somos Santander, que apoya a los colaboradores de Banco Santander México o alguna de sus filiales para que sus hijos puedan realizar un intercambio por un periodo semestral académico en el extranjero a nivel licenciatura.

En 2016 asignamos 11 becas en total a hijos de empleados, para realizar movilidad de tipo internacional en los semestres de enero-junio o agosto-diciembre 2017. Cada beca consistió en un apoyo de \$50,000 pesos para todo el periodo de intercambio (cantidad destinada a cubrir los gastos de manutención y alojamiento) y de un boleto de avión viaje redondo en clase turista de la ciudad de origen a la ciudad de destino del becario.

Además, hemos dado seguimiento al programa Flexiworking, implementado en 2015, que busca generar entornos flexibles y dotar de autonomía a los equipos, propiciando una cultura de eficiencia, productividad y meritocracia. Este año hemos realizado encuestas a nuestros colaboradores para medir y conocer el avance que llevamos en la aplicación de algún tipo de medida de flexibilidad en el trabajo.



75% de los colaboradores afirma que su jefe directo les facilita el alcance de un equilibrio razonable entre vida familiar y laboral (Encuesta Compromiso Grupo Santander 2016).

En la evaluación contactamos a 1,386 colaboradores, de los 4,337 que califican dentro del programa de Flexiworking: el 65% menciona que las medidas de flexibilidad implementadas han mejorado el equilibrio entre su vida laboral y familiar; entre las más aplicadas son horarios de entrada y Flex Friday.

Como complemento a este programa, en Santander contamos con permisos retribuidos, tardes libres por el cumpleaños de los hijos, días para asuntos personales, período de asimilación de guardería, matrimonio, maternidad y paternidad por adopción.

Nos aseguramos de que nuestros empleados tengan un balance que represente libertad para aprovechar al máximo todos los aspectos de su vida, refrendando así nuestro compromiso por ayudarlos a desarrollarse integralmente en el ambiente laboral y familiar.



Capacitación

[G4-LA9]

La capacitación de nuestros colaboradores tiene una trascendencia indiscutible como inversión empresarial en nuestro Grupo. Con ella logramos un crecimiento a nivel técnico, generamos una cultura organizacional asertiva, adquirimos mejores competencias y proyectamos una imagen empresarial sólida y de confianza.

Buscamos contar con personal calificado en conocimientos técnicos y prácticos que potencien la productividad y el desempeño, tanto de la empresa como a nivel personal para cada uno de ellos. Por esta razón, en 2016 invertimos un total de \$129,685,091 pesos, que resultó en la capacitación del 99% de los colaboradores con un total de 1,039,541 horas de capacitación.



\$129,685,091 de inversión, 4% más que 2015.



1,039,541

horas de formación.

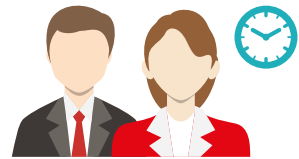
Contamos con tres categorías de programas de capacitación de acuerdo con las necesidades y habilidades requeridas por cada uno de nuestros colaboradores.

- **Técnica:** persigue el dominio de una herramienta y/o proceso para optimizar las funciones diarias de los colaboradores.
- **Normativa:** comprende cursos y certificaciones avalados por una autoridad.
- **Cursos Management:** se orientan al desarrollo de habilidades de gestión para fomentar el trabajo en equipo, conseguir metas y satisfacer necesidades humanas.

En promedio, nuestros colaboradores recibieron un total de 61 horas de capacitación cada uno y el 57.6% del total de ellas correspondió a los cursos impartidos para el personal administrativo y operativo del Grupo.

Rango laboral	Hombres	Mujeres	Horas promedio de capacitación por rango 2016	Horas promedio de capacitación por rango 2015
Directores	615	161	54	47
Subdirectores	837	519	53	60
Gerentes	2,727	2,371	64	77
Administrativos y Operativos	3,766	5,917	62	61
Total	7,945	8,968	61	65

Rango laboral	Presencial	Clase virtual	e-learning	Total horas 2016	Total horas 2015
Directores	23,617	492	17,581	41,690	37,066
Subdirectores	41,107	1,137	29,651	71,895	81,531
Gerentes	178,575	7,085	141,305	326,965	388,774
Administrativos y Operativos	298,099	2,005	298,888	598,991	607,128
Total	541,398	10,719	487,425	1,039,541	1,114,499



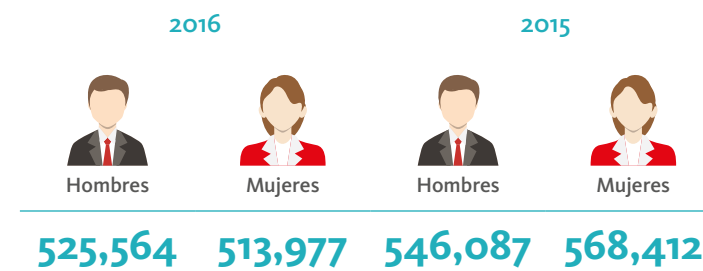
El promedio de horas de capacitación por género para mujeres fue de

57.3 horas
y para hombres fue de
66 horas.

Horas de capacitación por tipo de curso



Horas de capacitación por género



Desarrollo y retención del talento

[G4-LA1, G4-LA10, G4-LA11, G4-LA12]

En Santander creemos que para lograr el desarrollo integral de nuestros colaboradores debemos contar con herramientas de medición y evaluación, a fin de identificar sus fortalezas y áreas de oportunidad e implementar planes de mejora que los lleven a desempeñarse al máximo.

Aunado a esto, el proceso de desarrollo y retención del talento nos permite alinear los objetivos personales y profesionales de cada colaborador con los objetivos del Grupo, resultando así en la mejor combinación posible para alcanzar las metas de la organización.



99%
de los colaboradores
capacitados.



77% de los colaboradores

cree que Santander brinda el apoyo necesario a sus empleados para que desarrollen sus competencias y alcancen sus ambiciones (Encuesta Compromiso Grupo Santander 2016).

Nuestro sistema DPO (Evaluación de Desempeño por Objetivos) nos permite identificar fortalezas y debilidades en temáticas como liderazgo personal, gestión de personal, capacidad de innovación, orientación al cliente y obtención de resultados. Los objetivos son definidos al inicio de año y evaluados de forma semestral mediante este sistema que utiliza la metodología SMART. Durante 2016, fueron evaluados 2,665 empleados mediante el DPO, lo que representa al 7% del total de colaboradores.

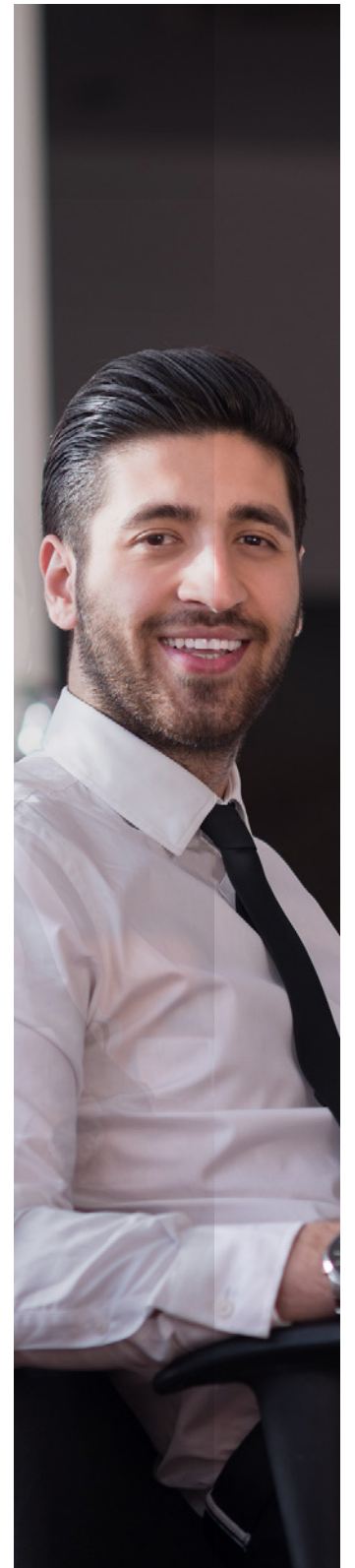
Evaluación DPO

Rango laboral	Hombres	Mujeres
Directores	258	89
Subdirectores	369	261
Gerentes	481	426
Administrativos y Operativos	327	451
Total	1,435	1,227

Dentro del Grupo tenemos otro sistema, la evaluación 360°, donde el empleado es evaluado por jefes, pares, colaboradores y superiores en las distintas competencias para dar un visión holística y cualitativa de su desempeño dentro de la organización y permitirle mejorar integralmente en su ejecución. En 2016 el 78% de los colaboradores fueron evaluados bajo esta metodología. De este total, el 53.4% fueron mujeres y el 46.5% fueron hombres.

Evaluación 360°

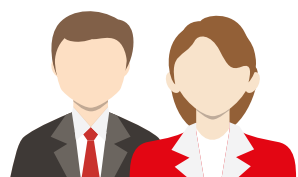
Rango laboral	Hombres	Mujeres
Directores	452	142
Subdirectores	952	637
Gerentes	2,058	1,881
Administrativos y Operativos	2,685	4,389
Total	6,147	7,049





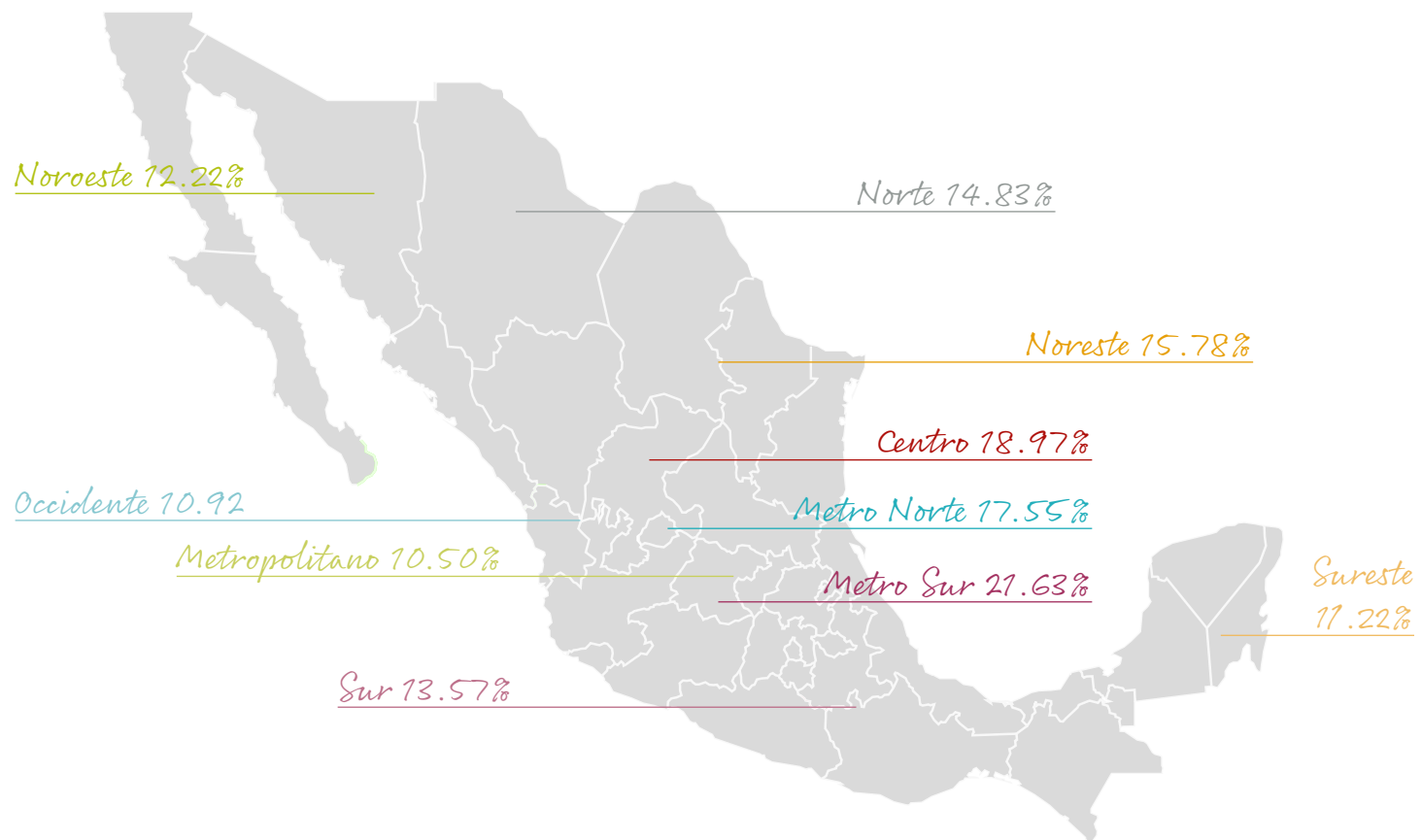
La retención del talento es un aspecto que analizamos en nuestro Grupo. El área que presenta más rotación es la región Metro Sur, con un total de rotación de 21.63% para 1,529 empleados. La región Centro, que es la región con más colaboradores (3,460 empleados), cuenta con un índice de rotación más bajo con un porcentaje de 18.97%.

Las mujeres representan más de la mitad de nuestra fuerza laboral con el 52.7% mientras que los hombres representan el 47.3%. Ellas cuentan con un índice de rotación del 14.40%, menor al de los hombres de 15.55%. Nuestros colaboradores menores de 30 años representan al grupo con mayor rotación con un índice de 19.34%, mientras aquellos de más de 50 años son el grupo de menor rotación con un índice de 6.48%.



Rotación por región

Total de rotación 14.97%



Rotación por edad	2016	Índice de rotación
Menores de 30	7,516	19.34%
Entre 31 y 40	5,720	13.31%
Entre 41 y 50	2,554	9.67%
Mayores de 51	1,186	6.48%
Total	16,976	14.97%

Nuestros colaboradores menores de 30 años representan el 44.29% del total de nuestra plantilla. Los colaboradores entre 31 y 40 años conforman el 33.69%, los de edad entre 41 y 50 el 15.04% y los mayores de 51 años representan el 6.98%.

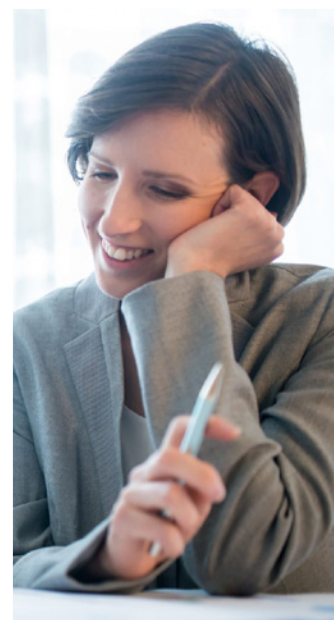


Rotación por género	2016	Índice de rotación
Hombres	8,018	15.55%
Mujeres	8,958	14.40%
Total	16,976	14.97%



Haciendo énfasis en el desarrollo del talento de nuestros colaboradores, en Santander contamos con programas especiales de capacitación presenciales u *online* que impulsan sus habilidades en las áreas de liderazgo, administración del tiempo, negociación, orientación de resultados y gestión. De esta forma, continuamos generando valor dentro del Grupo e incrementando la sustentabilidad del negocio a largo plazo.

Nombre del programa	Colaboradores capacitados	Inversión 2016	Horas de capacitación
De la Gestión al Liderazgo	24	\$190,315	1,872
Negociación	51	\$110,271	816
Orientación a Resultados	15	\$110,271	240
Administración de Proyectos	38	\$430,223	1,184
Diplomado en Habilidades para la Gestión de Colaboradores	367	\$3,374,576	16,057
Gestión de Equipos	32	\$170,131	512
Gestión del Tiempo	30	\$468,980	611
Gestión Integral del Talento	132	\$1,684,909	4,540
Liderazgo para Influir en los Equipos	93	\$550,970	3,182
Liderazgo Personal	11	\$53,054	176

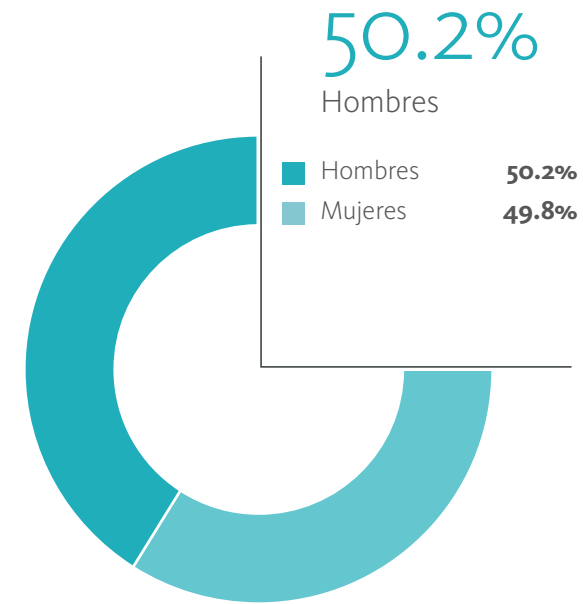


88%

de los colaboradores

considera que su trabajo les da la oportunidad de realizar actividades interesantes y retadoras (Encuesta Compromiso Grupo Santander 2016).

Buscando reconocer la productividad y el desempeño sobresaliente de nuestros colaboradores, en 2016 hubo 2,482 promociones, siendo el 50.2% de las promociones para colaboradores hombres y el 49.8% para colaboradoras mujeres.



79% de los colaboradores considera que cuanto mejor sea su desempeño, mejor será su retribución (Encuesta Compromiso Grupo Santander 2016).

Salud y seguridad

[G4-LA5, G4-LA7, G4-LA8, G4-LA9]

Si bien la actividad comercial del Grupo no presenta riesgos mayores a la salud del personal por el tipo de industria que somos, en Santander nos preocupamos por el bienestar integral de nuestros colaboradores. Es por esto que contamos con comités formales que velan por el bienestar de todos al interior del Banco.

En Santander contamos con 10 comités encargados de gestionar y prever temas relacionados con la seguridad de todos los colaboradores y del Grupo en general. Los comités corporativos son: Incidencias Operativas, Riesgo, Cajeros Automáticos, Inmuebles, Expansión de Sucursales, Comercialización, Protección Civil, Seguridad e Higiene y Plan de Manejo de Crisis. Los comités externos son: Asociación Mexicana de Bancos y Reuniones Estatales.

A continuación describimos los comités que tienen mayor injerencia en los temas de seguridad del Banco:

1. **Prevención, seguridad y riesgo operacional (Riesgo) (21 integrantes: 80% directivos y 20% empleados)**

Este Comité identifica dentro de los riesgos operacionales y tecnológicos aquellos que presentan un mayor impacto, evaluando causas y efectos. Además, determina las estrategias específicas de mitigación y control de los riesgos y aquellos que por su naturaleza puedan propiciar o ya hayan generado pérdidas, implementando medidas para las áreas de acuerdo con su especialidad.



De igual manera, este Comité lleva a cabo la conformación de grupos de trabajo interdisciplinarios para la aplicación, control y seguimiento de las acciones encaminadas a la mitigación del fraude; revisa mensualmente el estado que guardan los riesgos y acciones asociados con la mitigación y toma conocimiento de los eventos extraordinarios que afectan al Banco para determinar los Planes Emergentes correspondientes.

2. Incidencias operativas (53 integrantes: 72% directivos y 28% empleados):

El Comité de Incidencias Operativas se encarga de la presentación de casos relevantes en materia de incidencias, las sanciones en BEI, Bancas Particulares y Banca Privada por incumplimiento en políticas y las sanciones al personal por incurrir en diversos tipos de incidencias a través de Recursos Humanos.

Además, cuenta con un seguimiento y presenta avances en materia de derechos ARCO (Acceso, Rectificación, Cancelación y Oposición) con base en la Ley de Protección de Datos.

3. Crisis (Plan de Manejo de Crisis) (50 integrantes: 70% directivos y 30% empleados):

El Comité de Crisis es el encargado de tomar decisiones colegiadas ante situaciones de crisis, utilizando como referencia el marco del Plan de Manejo de Crisis.

Mediante estos comités en Santander asesoramos y tomamos acciones a fin de proporcionar instrumentos esenciales que garanticen la máxima seguridad para nuestros colaboradores.



En 2016, como parte de nuestros esfuerzos en materia de salud y seguridad, llevamos a cabo 387 simulacros con la participación de 9,282 personas (2,400 más que en 2015).

Durante 2016 el 100% del personal de seguridad recibió capacitación sobre políticas y procedimientos de la organización en materia de derechos humanos relevantes para las operaciones.

Para dar continuidad al proceso de formación continua de nuestros colaboradores, contamos con un total de 27,832 horas de capacitación en materia de protección civil para 6,958 colaboradores, dando un promedio de 4 horas de capacitación por persona. Esto demuestra un incremento del 40% en las horas de capacitación para nuestros colaboradores en comparación con el año pasado.



En Santander contamos con políticas y procedimientos para el manejo y previsión de crisis que determinan el establecimiento de diferentes niveles de atención en función de la situación que se presente. Nuestro Grupo Técnico Operativo (GTO) evalúa las crisis y determina si es necesaria o no la activación de los Grupos Técnicos Operativos regionales o la implementación del Plan de Manejo de Crisis.

Las políticas que determinan las medidas de seguridad en sucursales y edificios del Grupo están encaminadas, en primer término, a la protección de las personas. Además, en cumplimiento con las normas de Protección Civil, contamos con planes que establecen las actividades a realizar antes, durante y después de una emergencia, a fin de manejar con inteligencia y precisión las situaciones de crisis que se presenten, y así garantizar los mejores resultados.

Los temas de salud son gestionados por nuestra área de Recursos Humanos y no se cuenta con un comité formal de empleados. Dicho lo anterior, durante 2016 llevamos a cabo una campaña de vacunación en contra del virus de la influenza, gracias a la cual 952 empleados fueron vacunados para prevenir el factor de riesgo. De igual manera, organizamos la Feria de la Salud, que tuvo como objetivo resaltar la importancia de mantener un estado saludable mediante hábitos y prácticas sanas, así como la detección oportuna de enfermedades. Un total de 800 colaboradores asistieron a ella.

Las detecciones realizadas durante la Semana de la Salud brindaron consejos y guías para iniciar la supervisión individual con el correspondiente médico especialista. De la mano de este programa, la Feria de la Salud Infantil logró atender a 258 niños menores de 10 años en aspectos como enseñanza y orientación de hábitos saludables.

Por otro lado, en 2016 se realizó un check up de salud a 121 directivos del Grupo y se brindó atención geriátrica a 43 jubilados. El propósito de estos análisis es tener un control y monitoreo de salud para detectar a tiempo cualquier enfermedad y ser capaces de brindar un tratamiento oportuno.



Programa BeHealthy

Pensando en la salud de nuestros colaboradores, en 2016 implementamos un nuevo programa de salud integral llamado BeHealthy. Este programa pretende hacer conciencia en los colaboradores acerca de los diferentes aspectos que conforman una salud integral; además, brinda las herramientas y conocimientos necesarios para que cada colaborador implemente acciones que le ayuden a lograr un estado de salud ideal. Dentro de sus principales objetivos se encuentran:

- Mayor equilibrio cuerpo/mente: bienestar físico, mental y emocional de los empleados.
- Mayor eficiencia laboral: más creativos, más concentrados y con una mayor resistencia al estrés.
- Más energía: superar los episodios de cansancio más fácilmente y afrontar los retos con mayor vitalidad.
- Estar bien con uno mismo y con los demás: mejorar el estado de ánimo, la armonía con nuestro entorno y facilitar las relaciones laborales y sociales.
- Mayor satisfacción laboral: incrementar los niveles de compromiso.
- Vehículo para reafirmar valores corporativos.
- Incrementar la oferta de valor de Santander para sus colaboradores.
- Logros personales y de grupo: mejorar la salud, conseguir el peso ideal, incrementar la energía, saber estar calmados ante situaciones de estrés, mejorar la toma de decisiones laborales y personales e incrementar la capacidad de alcanzar la felicidad.

BeHealthy tiene cuatro etapas que garantizan un bienestar integral y representan una guía para lograr los objetivos de salud de los colaboradores:



Conócete



Aliméntate



Muévete



Equilibráte

Brigadas de salud

Las Brigadas de Salud llegan al área de trabajo de cada colaborador y realizan pruebas médicas que ayudan a mejorar su estilo de vida.

HRA evaluación de riesgos por estilo de vida

Permite evaluar de manera personal y confidencial los riesgos de salud de cada colaborador y obtener un reporte individual que le ayudará a iniciar un plan de acción saludable.

Portal BeHealthy

A través de este portal los colaboradores utilizan diferentes herramientas para alcanzar y mantener un peso saludable. El portal cuenta con trackers de alimentos, recetas y loncheras saludables, así como un plan de 12 semanas de alimentación saludable.



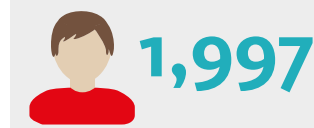
Mi diario de salud y bienestar

Este cuadernillo ayuda a los colaboradores a organizarse para realizar cambios en su estilo de vida. Pueden registrar de manera personal sus avances, tropiezos y metas en temas relacionados con alimentación, ejercicio, hábitos no saludables, y en general para ser más felices.

Planes de acción personalizados

Apoyan a los colaboradores a alcanzar un equilibrio en su salud física y emocional. Dentro del portal BeHealthy pueden inscribirse en planes personalizados para adoptar hábitos saludables y reducir los riesgos de salud.

Mapa Estado de Salud de la Organización



Total de empleados que terminó su HRA.

Percepción de salud



Historia clínica

En general, ¿goza de buena o mala salud?



Los 10 padecimientos más comunes



Los 10 padecimientos menos comunes

Riesgos significativos:

Son aquellos que generalmente tienen un impacto en el tiempo de forma más inmediata sobre la salud y los costos. Estos riesgos que pueden convertirse en enfermedades medicamentosas muy costosas.



Alcohol

¿Tomas alcohol actualmente?



Presión arterial

Niveles presentados



Tabaco

¿Fumas?



Azúcar en la sangre

Niveles presentados

Sobrepeso y obesidad:



Rangos de peso / IMC



Rangos de cintura

Riesgos influyentes:

Que se producen normalmente a través del tiempo y es probable que lleven a consecuencias perjudiciales, aumenten los costos de salud si se dejan de prevenir.



Colesterol



Actividad Física

¿Cuántos minutos a la semana pasas haciendo actividades física moderadas o vigorosas? (1: nivel más bajo, 5 nivel más alto)



Estrés

¿Cómo clasificarías tu nivel de estrés? (1: nivel más bajo, 5 nivel más alto)

Prestaciones y beneficios

Es importante para nosotros ser capaces de ofrecer prestaciones y servicios que garanticen a nuestros empleados y a sus familias beneficios de salud, seguridad, educación y esparcimiento. El acceso a estas prestaciones permite a nuestros colaboradores tener la seguridad de que Santander los respalda en los momentos importantes de su vida.

Prestaciones de ley mejoradas	40 días de aguinaldo y un periodo vacacional de 15 a 30 días hábiles, dependiendo de los años de antigüedad en la institución.
Seguro	<ul style="list-style-type: none"> • De vida básico: Este seguro es cubierto al 100% por la institución. • De carácter voluntario: Vida voluntario y voluntario cónyuge, hipotecario, daños, créditos de consumo, automóvil y defunción.
Servicio Médico Integral	<ul style="list-style-type: none"> • Red médica • Plan 17 (personal que ingresó antes de agosto 2014) <ul style="list-style-type: none"> • Consulta externa • Atención dental • Suministro de medicamentos • Servicio laboratorio, rayos X y gabinete • Urgencias • Servicios hospitalarios • Aparatos de ortopedia y prótesis • Plan 10 (personal que ingresó después de agosto 2014) <ul style="list-style-type: none"> • Seguro social (IMSS) • Seguro de Gastos Médicos Mayores • Esquema reembolso • Póliza gastos médicos mayores internacional • Check up. Es anual y aplica a nivel Directivo
Créditos	<ul style="list-style-type: none"> • De consumo (nómina, en línea, corto plazo) e hipotecario. Se requiere de antigüedad.



Adicionales

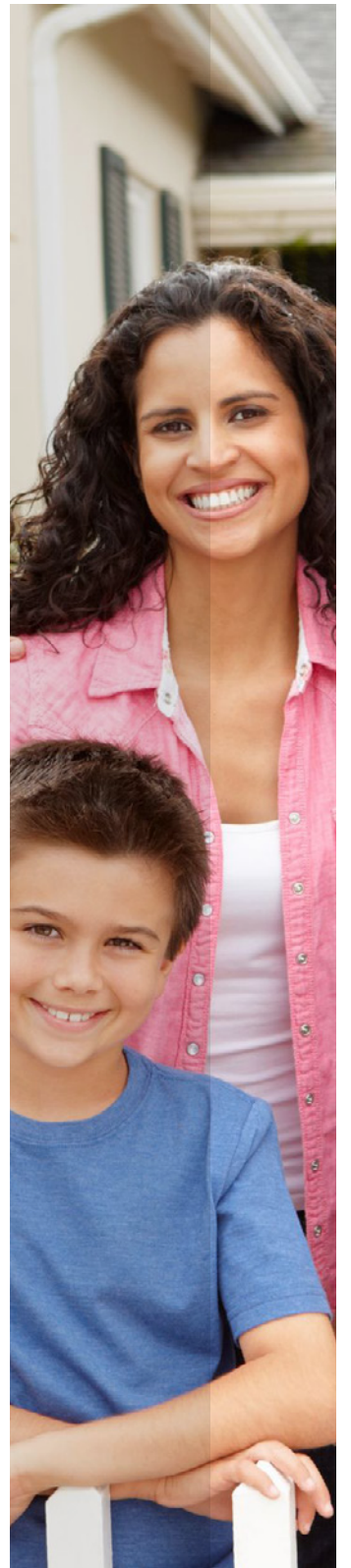
- Lactancia
- Uniformes al personal
- Descuento en instalaciones deportivas
- Vale navideño
- Caja de ahorro para el retiro
- Plan de pensiones
- Bono de desempeño
- Subsidio vida cara
- Comedor
- Transporte (Oficinas Corporativas Santa Fe)
- Estacionamiento (Oficinas Corporativas Santa Fe)
- Ayuda para lentes
- Ayuda de renta
- Programa BeHealthy
- Convenios para descuentos con escuelas y universidades

Permisos

Días de permiso con y sin goce de sueldo por convertirse en papá biológico o por adopción, por matrimonio, fallecimiento de familiares cercanos, asimilación de guardería y tarde libre por el cumpleaños de los hijos.

En 2016, durante la semana Somos Santander reconocimos la trayectoria de 230 colaboradores que forman parte del Grupo desde hace varios años. 141 colaboradores recibieron reconocimiento por antigüedad de 25 años, 47 recibieron por 30 años y 48 por 35 años dentro de la empresa.

De igual manera, 44 colaboradores fueron reconocidos por el programa Pasión Santander, otorgamos 57,528 obsequios, contamos con 13 conferencias y una asistencia de 1,816 personas a las mismas.





Defensor del Empleado Santander

La figura del Defensor del Empleado Santander es una instancia imparcial, confiable e independiente que se encarga de atender y resolver los conflictos o las situaciones en las que puedan ser vulnerados los derechos laborales de nuestros colaboradores.

Esta iniciativa es única dentro del sector financiero en México y nos permite fortalecer la confianza con nuestros colaboradores y asegurar un ambiente laboral sano y justo para todos.

El funcionamiento del Defensor es sencillo: el colaborador se acerca a él a través del envío de un correo electrónico, llamada telefónica o una cita, todos estos canales son confidenciales. El Defensor escucha su inquietud, cuestiona acerca del contexto del asunto y en caso de ser necesario solicita evidencias. Asimismo, explica al empleado la mecánica a trabajar y la diferencia entre un caso y una consulta; si el colaborador decide que el asunto sea tratado como una consulta, el Defensor le brinda orientación y su caso se documenta como antecedente. Si decide tratarlo como caso, se inicia un proceso de investigación con el área correspondiente para tener la versión de la otra parte y así proporcionar una solución al empleado.

Adicionalmente, en 2016 actualizamos el folleto explicativo del Defensor y lo distribuimos a todas las áreas del Banco. Realizamos una difusión general sobre la función del Defensor del Empleado a través de artículos y spots publicados en diversos medios internos e iniciamos una campaña de visitas a las regionales de la Banca Comercial para difundir los resultados del Defensor y sus iniciativas.

Es relevante mencionar que el Defensor del Empleado funge como secretario del Comité de Cultura Santander Way, instaurado en septiembre de 2016.

Gracias al Defensor contamos con mejoras internas que han sido implementadas a partir de las recomendaciones y evaluaciones dictadas. Un ejemplo de esto es el respeto a los horarios de salida en sucursales y la recomendación de que las áreas correspondientes revisen el proceso de pago de incentivos a empleados de la Banca Comercial, con el fin de evitar retenciones injustificadas de bonos y que estas sean comunicadas de manera oportuna y transparente a los empleados.

Estas acciones representan un paso más en la permeabilidad de la cultura corporativa del Banco (sencillo, personal y justo). Ejemplo de esto es que el Defensor del Empleado, mediante un trato sencillo, utiliza un lenguaje transparente y directo que le permite visualizar la problemática del empleado desde un entendimiento objetivo. Es personal al valorar y tratar a los empleados que lo contactan de manera individual y cercana, y es justo al buscar los elementos objetivos y necesarios para dar solución a los asuntos.



Accionistas e inversionistas

Ser sustentable es mantener una comunicación abierta y constante. Basamos nuestro diálogo con accionistas e inversionistas a partir de la rendición de cuentas transparente y continua, la implementación de las mejores prácticas de Gobierno Corporativo y la constante revisión y actualización de nuestras políticas internas para cumplir con la normativa aplicable.

En Santander conservamos el registro ante la Securities and Exchange Commission (SEC), la Bolsa de Valores de Nueva York (NYSE) y la Bolsa Mexicana de Valores (BMV), cumpliendo a cabalidad con los criterios de comunicación y transparencia que exigen los mercados de valores de cada país.

Somos, por tercer año consecutivo, parte del Índice de Sustentabilidad de la Bolsa Mexicana de Valores, gracias al compromiso evidenciado en materia ambiental y social, a la vinculación con grupos de interés y al Gobierno Corporativo, entre otras prácticas.


En primera instancia, la información que se transmite a nuestros accionistas e inversionistas se presenta para aprobación ante el Comité de Divulgación, cuyas políticas fueron elaboradas por el Comité de Prácticas Societarias y del cual son parte las áreas de Comunicación, Marketing, Contraloría Normativa y Jurídica, entre otras.

El Comité de Divulgación se encarga de definir el tipo de información que debe darse a conocer a los mercados y la forma en que deberá hacerse. Adicionalmente, existe un calendario de eventos, tanto para inversionistas como para accionistas, que mantiene comunicación constante y participación de estos grupos de interés en los eventos relevantes del Grupo.



En 2016 recibimos 311 casos y cerramos 318*. El número de casos resueltos a favor del empleado fue de 271, lo que representa el 85.2% del total de los casos resueltos.

* El excedente hace referencia a casos remanentes del año anterior.

Recibidos	Cerrados	A favor del empleado
311	318	271
Medios de recepción de casos		
 Telefónica	 Correo electrónico	 Personal
191	104	16

Los inversionistas de Santander son todas las personas físicas o morales con acciones del Grupo, y los accionistas son todas las personas físicas que tienen acciones.

Una vez aprobada, la información se publica de manera simultánea en los sitios web de [inversionistas](#) y de [accionistas](#) de Santander; además de los sitios autorizados de la Bolsa Mexicana de Valores (Emisnet), la Bolsa de Valores de New York (Edgar-Securities Exchange Commission) y la Comisión Nacional Bancaria y de Valores (STIV).

El correo postal y electrónico, los boletines electrónicos, sitios web, los informes financieros (trimestrales y anuales) y los eventos informativos, son algunos de los medios de comunicación que están disponibles para nuestros accionistas e inversionistas. Ahí pueden consultar:

- El mercado y los precios de la acción.
- Resultados trimestrales y anuales del Grupo.
- Noticias y promociones exclusivas.
- Convocatorias y acuerdos de asambleas de accionistas.
- Invitaciones a foros para presentación de resultados.
- Roadshows y conferencias.

Este año, la constante evolución tecnológica y la innovación inherente a nuestro sector económico ha motivado la creación de una nueva carretera de información, materializada a través de una aplicación móvil (app "BSMX IR"). Con ello buscamos diversificar los medios de contacto y acercamiento hacia nuestros accionistas e inversionistas. Adicionalmente, se rediseñó la página de internet de Relación con Inversionistas para facilitar el acceso a la información y simplificar el contenido*.



Creamos una nueva app para acercar nuestra información y servicios al mercado financiero mexicano.

* La app y la nueva página de internet de RI están disponibles desde principios de 2017.

Accionistas

El derecho al voto, sin importar el tamaño de la persona física o moral, se ejerce cada vez que se celebra una Asamblea de Accionistas. Acorde con la legislación aplicable, la celebración puede ser bajo carácter especial, ordinario o extraordinario, y anualmente es necesaria la celebración de una asamblea para la aprobación de los estados financieros, el informe anual sobre la marcha del negocio, así como el nombramiento o la ratificación de los miembros del Consejo de Administración, entre otros puntos.

La celebración de las asambleas de accionistas se hace del conocimiento de los asistentes con al menos 15 días naturales de anticipación. Para garantizar la asistencia, es necesaria la entrega dentro de los plazos establecidos en la convocatoria de un formulario para ejercer su derecho a voto, así como la documentación requerida. Las convocatorias se publican de acuerdo con la normativa en el portal de Publicaciones de Sociedades Mercantiles, en la web de accionistas y se envían a la base de contactos.

El decreto del pago de dividendos a los accionistas de la Sociedad es propuesto, y en su caso aprobado, por la Asamblea General de Accionistas de la Sociedad, conforme a los resultados contables de ejercicios anteriores.

La siguiente tabla muestra los dividendos pagados por la Sociedad durante 2015 y 2016:

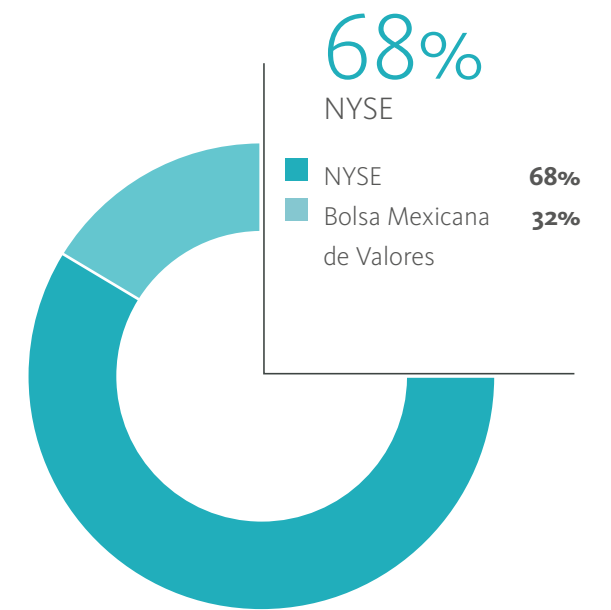
	Mayo 2015	Diciembre 2015	Mayo 2016
Monto total m.d.p.	3,534	3,226	3,844
Por acción	0.52	0.47	0.57

Las Series "B" y "F" comprenden un total de 6,786,394,913 acciones, las que a su vez conforman el capital social del Grupo.

La Serie "B" está compuesta por 1,623,491,117 acciones propiedad de Banco Santander España y 1,698,594,651 acciones de oferta pública, equivalentes al 24.9% del capital social del Grupo; el 20.18% se encuentra en mercados internacionales y el 4.71% restante está colocado en México.



Accionistas de Santander México



En 2016 realizamos una campaña dirigida a los accionistas y en beneficio del Fideicomiso por los Niños de México, esto con el objetivo de captar nuevos donadores o bien incrementar el monto de donación para los niños.

La protección de los derechos de los accionistas minoritarios se garantiza con los estatutos sociales y la legislación aplicable para el sector financiero. Todos los accionistas de Grupo Santander, independientemente del número de acciones o el porcentaje de votos para aprobar una decisión en la asamblea, son tratados con igualdad.



Inversionistas

Con el fin de fomentar la participación activa y brindar una mayor cobertura en temas de atención y servicio a nuestros inversionistas, mantenemos diversos canales de comunicación para dar respuesta oportuna a todos los requerimientos, por medio de conferencias, roadshows y diversos medios digitales.

En Santander México continuamos siendo participantes activos del Comité de Emisoras de la Bolsa Mexicana de Valores, donde las empresas participantes expresan sus opiniones, necesidades, requerimientos y preocupaciones con respecto del mercado de valores, de su normatividad, prácticas e integrantes. El Comité tiene por objetivo revisar y discutir temas relacionados con la participación en el mercado de valores y facilitar la participación de las emisoras en todas las actividades de regulación, promoción, desarrollo y difusión, orientadas a fomentar el fortalecimiento del mercado.

Durante 2016 algunas de las iniciativas o temas relevantes tratados en las sesiones del Comité fueron:

1. Implementación de la guía de Sustentabilidad bajo estándar internacional.
2. Comentarios al código de mejores prácticas corporativas.
3. Mejoras en el marco regulatorio que permitan incentivar la participación de inversionistas institucionales en ofertas primarias.
4. Medidas para impulsar la solidez del mercado bursátil.
5. Discusión sobre la Iniciativa de reforma a la Ley General de Sociedades Mercantiles y a la Ley del Mercado de Valores en materia de competitividad e igualdad de género.

La información entregada a inversionistas, analistas y al mercado de valores en general, en primera instancia se hace llegar a los reguladores (CNBV, BMV, SEC, NYSE) y posteriormente de manera simultánea es enviada por correo electrónico a todos los inversionistas, analistas y cualquier persona interesada que se encuentre suscrita a la lista de distribución.



Según un reporte publicado por terceros, en 2016 SanMex pagó dividendos de \$2,574 pesos por acción, lo que equivale a un dividend yield de 8.51% anual. Esto nos posiciona como la compañía con mayor rendimiento dentro de las empresas que conforman el IPC (Índice de Precios y Cotizaciones) de la BMV por los dividendos que ha pagado.

Competidores

Ser sustentables significa buscar el equilibrio. En Santander compartimos el principio de que el desarrollo del sector financiero depende en gran medida de la sana competencia y transparencia en la entrega de resultados. Es por ello que se trabaja estratégicamente en conjunto con la Asociación de Bancos de México (ABM), el Banco de México (Banxico) y la Comisión Nacional Bancaria y de Valores (CNBV) para el fortalecimiento de las prácticas y herramientas responsables de nuestro continuo desempeño.

Con el objetivo de lograr un crecimiento orgánico de todas las empresas que forman parte del gremio, se organizan conferencias, pláticas y encuentros, en donde es posible compartir resultados y experiencias que ayudan a alcanzar las metas del sector.

La CNBV y la normativa global que rige las actividades y establece los parámetros éticos y competitivos que conducen nuestra participación en el mercado de valores, también se encargan de regular las operaciones de nuestros directivos y colaboradores. A través del área Jurídica se gestionan todos los requerimientos que esta autoridad presenta al Banco y con ello se garantiza la legalidad y ética de nuestra actividad financiera, tanto nacional como internacional.



Proveedores

Ser sustentable implica buscar el beneficio mutuo. Ética, transparencia y calidad de los servicios y/o productos son los principios que nos guían en la gestión de los procesos de compra y en la relación con nuestros proveedores. Además, buscamos conseguir la homologación de proveedores más rigurosos y responsables con nuestro entorno social y económico, y hacer que la comunicación genere mutua confianza y la relación perdure a largo plazo.

Contamos con un Protocolo de Responsabilidad Social Corporativa, anexo en cada contrato del Grupo, que comunica y da certeza de aceptación de los principios del Pacto Mundial en la relación comercial. El protocolo convoca al proveedor a respetar los derechos humanos, a luchar contra el trabajo infantil, a impulsar la responsabilidad ambiental y la utilización de tecnologías en pro del medio ambiente, y a luchar contra la corrupción, en los ámbitos de influencia concerniente a la relación comercial que establece cada contrato.

 **738**

contratos vigentes en 2016,

todos bajo el Protocolo de Responsabilidad Social Corporativa del Banco.

La equidad en el trato dentro de la cadena de valor es una prioridad. Por ello Aqanima, nuestra central de homologación de proveedores, nos permite estandarizar procesos y ajustar lineamientos, contratar y evaluar a los mismos en temas de sustentabilidad, económicos, humanos, éticos, entre otros. Esta alineación está normada por nuestra Política Corporativa de Homologación de Proveedores, supervisada por el Comité Local de Proveedores.

En concordancia con su objetivo de identificar los riesgos asociados a la externalización o prestación de servicios durante la relación contractual con proveedores, durante 2016 el Comité Local de Proveedores del Grupo ejerció sus funciones alineadas con:

1. Asegurar el correcto funcionamiento del Modelo Corporativo de Acuerdos con Terceros y control de Proveedores, tanto en términos de toma de decisiones como de supervisión y control.
2. Aprobar o rechazar las externalizaciones.
3. Vigilar y regular acuerdos con proveedores de servicios relevantes, homologación dimensión gasto y dimensión criticidad, adjudicaciones directas, riesgos asociados, incidencias en modelos de control (incluyendo a las factorías y proveedores globales).
4. Solicitar revisiones periódicas de los acuerdos formalizados con proveedores.
5. Comunicar al Comité Corporativo de Proveedores los aspectos importantes que afecten acuerdos (ejemplo: incumplimientos de SLAs), control de proveedores y proveedores globales.



Dentro de los controles más importantes de Proveedores está la implementación del proceso de validación ante la UPLD de proveedores del Grupo.



El Modelo establece cinco procesos clave donde se consideran los principios básicos que regulan las relaciones con proveedores del Grupo Santander México.

Seguimiento y supervisión

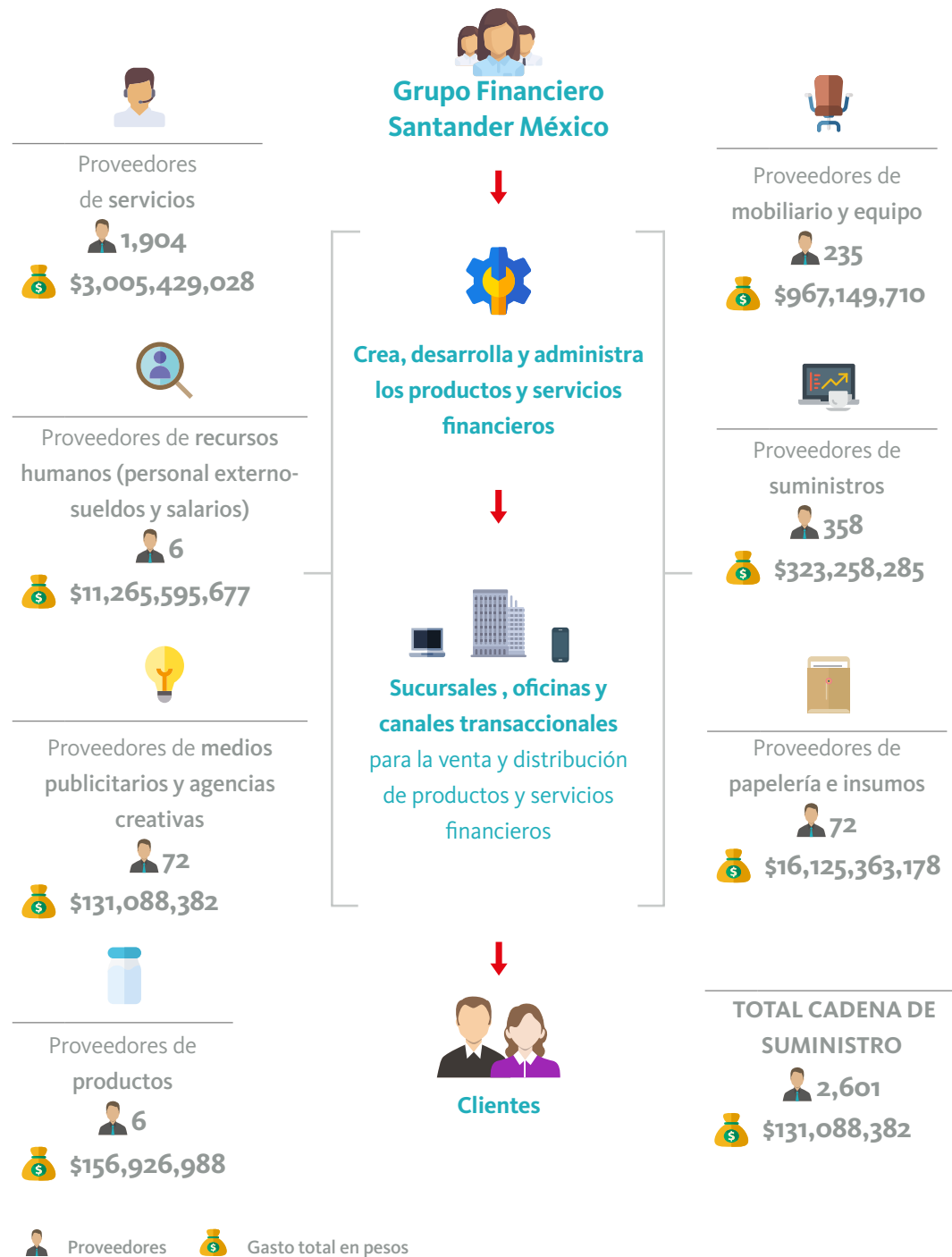


En 2016 aplicamos cuestionarios especializados para identificar riesgos en los proveedores de servicios relevantes en las áreas de Información y Tecnología, Seguridad Física, Inmuebles y Continuidad de Negocio. Los niveles de riesgos que buscamos determinar a fin de prevenir su materialización fueron de carácter operativo, seguridad de la información, reputacional y, en general, aquellos en los que se puede incurrir durante la relación comercial.

Al ser una empresa de servicios financieros, nuestra cadena de suministro está compuesta por proveedores que nos brindan apoyo de mantenimiento, seguridad, comunicaciones, transporte, tecnología o nos suministran insumos como energía, papel, agua, etcétera.

[G4-12] El gasto total de los productos y servicios que obtenemos de terceros es de \$16,125 millones y está disperso en más de 2,575 empresas. El principal rubro de gasto está concentrado en los gastos de sueldos y salarios del personal externo; es decir, los proveedores de recursos humanos, quienes representan el 69.8% del gasto total, seguido de los proveedores de servicios, que representan 18.6% del gasto y a la vez el 73.2% del número total de proveedores.

Proveedores* [G4-EC9]



* Parte importante de los gastos del Grupo son el pago de prestaciones e impuestos que no están contemplados en la anterior cadena de suministro, la cual no presentó ningún cambio significativo en 2016. La gráfica solo describe los productos y servicios que obtenemos de externos/terceros para nuestro funcionamiento, según el ciclo productivo. Esta gráfica no incluye el total de proveedores del Grupo que fue en 2016 de 3,959. [G4-13]

[G4- EC9]

En 2016, el 95% del presupuesto de compras fue distribuido entre proveedores nacionales, es decir, empresas constituidas en México, dejando únicamente un 5% del presupuesto a compras en el extranjero.

[G4-HR1 y G4-HR11]

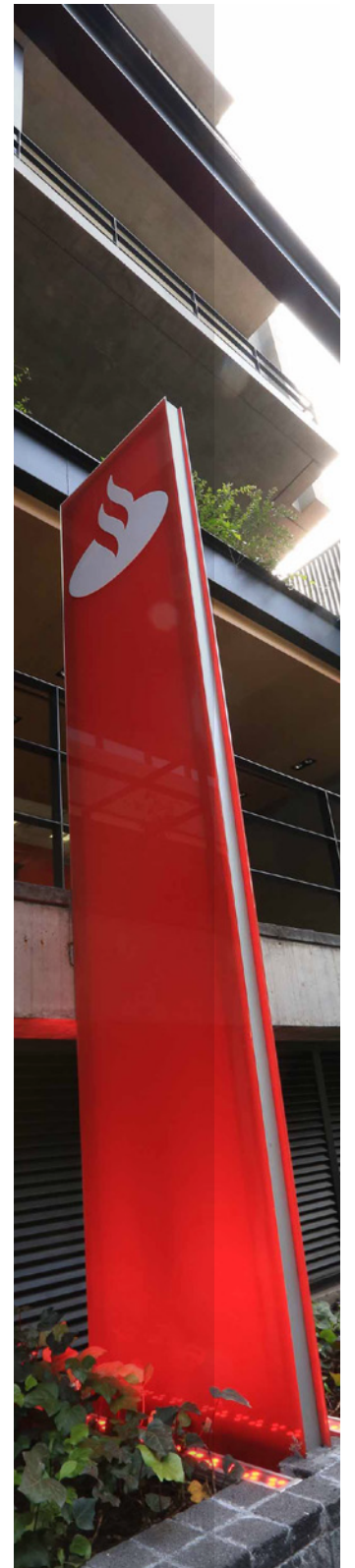
Al cierre del año permanecieron vigentes 738 contratos con 443 proveedores, que en todos los casos incluyen el Protocolo de Responsabilidad Social Corporativa. Cabe mencionar que no se rechazó ningún contrato por incumplimiento al protocolo y no se identificó ningún tipo de incumplimiento de dicha cláusula, la cual protege los derechos humanos, prácticas laborales justas, cuidado del medio ambiente y lucha contra la corrupción en el ámbito de influencia del contrato.

Autoridades

Ser sustentable significa mantener una comunicación y cooperación constante con las autoridades regulatorias encargadas de definir las normas y leyes que conducen la actividad económica y financiera en México y el mundo.

La atención, seguimiento, reporte y resolución de solicitudes de las autoridades nacionales como Condusef, Secretaría de Hacienda y Crédito Público, Comisión Nacional Bancaria y de Valores, Secretaría de Economía y Banco de México, son brindados por un equipo especialmente dedicado a dichas actividades e integrado por la Dirección Jurídica de Atención a Autoridades, el grupo de Control Interno y la Contraloría Normativa.

Esta unidad asegura que la operación del negocio sea consistente con la regulación en la materia. Además, se responsabiliza por establecer los controles necesarios para garantizar el correcto cumplimiento de los estatutos legales y desvanecer el riesgo reputacional de la institución, así como la imposición de sanciones administrativas. Es así como se asegura la sustentabilidad del negocio a largo plazo y se consolida el compromiso de transparencia con todos los grupos de interés.



Santander es reconocido nacional e internacionalmente por sus esfuerzos en materia de sustentabilidad. En 2016 estos son algunos de los premios y reconocimientos a los que fue acreedor:

Premios y reconocimientos 2016	Entregó	Sustentabilidad			
		Económica	Social	Ambiental	Ética y Gobierno Corporativo
Best Trade Finance Providers	Global Finance	✓			
Banco más Responsable Socialmente en México	International Finance Magazine (IFM)	✓	✓	✓	✓
"Santander Oportunidades" Mejor Fondo de Renta Variable en México	Morningstar	✓			
Distintivo H	Secretaría de Turismo y Secretaría de Salud	✓	✓	✓	
Best Trade Bank en México 2016	Trade Finance	✓			
Reconocimiento por la donación de más de 100 millones de pesos a lo largo de 13 años.	UNICEF		✓		
Empresa Socialmente Responsable	Centro Mexicano para la Filantropía y Alianza por la Responsabilidad Social Empresarial (AliaRSE)	✓	✓	✓	✓
Mejor Banco del Mundo para las PyMEs	Euromoney	✓			
Mejores Prácticas de Responsabilidad Social. Categoría vinculación con la comunidad	Centro Mexicano para la Filantropía		✓		
Reconocimiento INROADS	INROADS de México A.C.		✓		
Mejor Banco en México	Global Finance	✓			
Certificado de gestión ambiental de acuerdo con la norma ISO 14001:2004	Asociación Española de Normalización y Certificación (AENOR)			✓	
IPC Sustentable	Bolsa Mexicana de Valores	✓	✓	✓	✓

Proceso de elaboración de la memoria

[G4-17, G4-26, G4-27, G4-28, G4-29, G4-30, G4-31, G4-32, G4-33]

Por sexto año consecutivo adoptamos la guía del Global Reporting Initiative (GRI) para la elaboración de nuestro Informe Anual de Sustentabilidad. Este año tuvimos en cuenta la versión G4 en su opción de conformidad esencial.

El Grupo Financiero Santander México S.A.B. de C.V. es subsidiaria del Banco Santander, S.A. (España) y está integrado por dos principales empresas: Casa de Bolsa Santander S.A de C.V. y Banco Santander (México) S.A. Institución de Banca Múltiple. La naturaleza del régimen de propiedad y forma jurídica de todo el Grupo está localizado en la página 34.

Todas las entidades que conforman el Grupo Financiero en México están integradas en esta memoria y estados financieros; por lo tanto, las acciones y asuntos materiales que aquí se describen componen los logros y desafíos más relevantes en términos de sustentabilidad para el Grupo en México en el año reportado (enero a diciembre de 2016). La periodicidad de elaboración de las memorias de sustentabilidad es anual y la anterior fue publicada en abril de 2016.

Cada cinco años, en Grupo Santander cambiamos de auditor. En 2016 contamos con un proceso de verificación externa de nuestra memoria de sustentabilidad por parte de PwC, auditor que también valida las cifras que se envían a Santander España para el desarrollo del informe corporativo y audita los estados financieros del Grupo en México.

Para más información sobre esta memoria o acerca de temas referentes a la sustentabilidad del Grupo Financiero Santander México, puede contactarnos por los siguientes medios:

@ responsabilidadsocial@santander.com.mx

<https://servicios.santander.com.mx/comprometidos/>

[G4-19, G4-20, G4-21, G4-22, G4-23]

Materialidad [G4-18, G4-19, G4-20, G4-21, G4-22, G4-23]

A partir del estudio de materialidad elaborado en 2014, que se describe en la memoria correspondiente a ese año, se establecieron 24 asuntos relevantes a reportar para Santander México. Durante 2016 se elaboró e implementó un cuestionario para la validación de dichos asuntos con los diferentes grupos de interés del Banco: Clientes, Empleados, Accionistas, Proveedores, Universidades y Organizaciones Sociales. Los últimos cuatro grupos son encapsulados en Otros Stakeholders en la siguiente tabla que describe el total de encuestas *online* que se realizaron:

Clientes	253
Empleados	713
Otros Stakeholders	51

La pregunta clave que nos permitió validar, según la importancia para nuestros grupos de interés, los asuntos prioritarios a reportar fue: ¿Qué temas debería considerar Santander como relevantes en su Informe de Sustentabilidad y Responsabilidad Social? Sus respuestas fueron divididas en los cuatro ejes de acción que establece el modelo de sustentabilidad de Santander: Social, Ambiental, Ético (Gobierno Corporativo) y Económico. Estas fueron las respuestas:



Sociales

	Total	Empleados	Clientes	Stakeholders
Inclusión y educación financiera	18.6%	17.6%	20.9%	21.0%
Derechos humanos	18.3%	18.0%	19.2%	18.0%
Capacitación al personal	18.0%	19.3%	14.7%	15.0%
Salud y seguridad laboral	17.5%	18.0%	16.2%	18.0%
Inversión social	14.4%	13.3%	16.3%	20.0%
Equidad de género	13.2%	13.8%	12.6%	9.0%

Ambientales

	Total	Empleados	Clientes	Stakeholders
Consumo y ahorro de energía	25.0%	24.9%	23.9%	24.0%
Consumo y ahorro de agua	24.0%	24.4%	22.4%	25.0%
Consumo y ahorro de papel	21.0%	21.8%	21.1%	19.0%
Tratamiento de residuos	11.0%	10.2%	13.9%	12.0%
Generación de emisiones	10.0%	8.8%	13.0%	12.0%
Transporte	9.0%	9.9%	5.8%	8.0%

Éticos

	Total	Empleados	Clientes	Stakeholders
Protección de datos personales	20.0%	19.2%	24.9%	17.0%
Anticorrupción y lavado de dinero	19.0%	19.6%	19.5%	18.0%
Prácticas de venta transparentes y honestas	18.0%	17.7%	18.4%	17.0%
Gestión de riesgos	16.0%	17.7%	12.5%	15.0%
Impacto de los créditos sobre la sociedad y medio ambiente	15.0%	14.4%	17.6%	18.0%
Gobierno Corporativo	11.0%	11.4%	7.1%	14.0%

Económicos

	Total	Empleados	Clientes	Stakeholders
Satisfacción del cliente	27.0%	26.6%	27.1%	25.0%
Tecnología e innovación en el desarrollo de productos	19.0%	19.6%	17.9%	18.0%
Generación de empleo	17.0%	16.4%	18.0%	18.0%
Desempeño económico y financiero del Grupo	15.0%	15.5%	13.3%	15.0%
Accesibilidad de los productos y servicios del Grupo	15.0%	15.8%	13.7%	11.0%
Desarrollo y respeto con proveedores	7.0%	6.0%	10.0%	13.0%

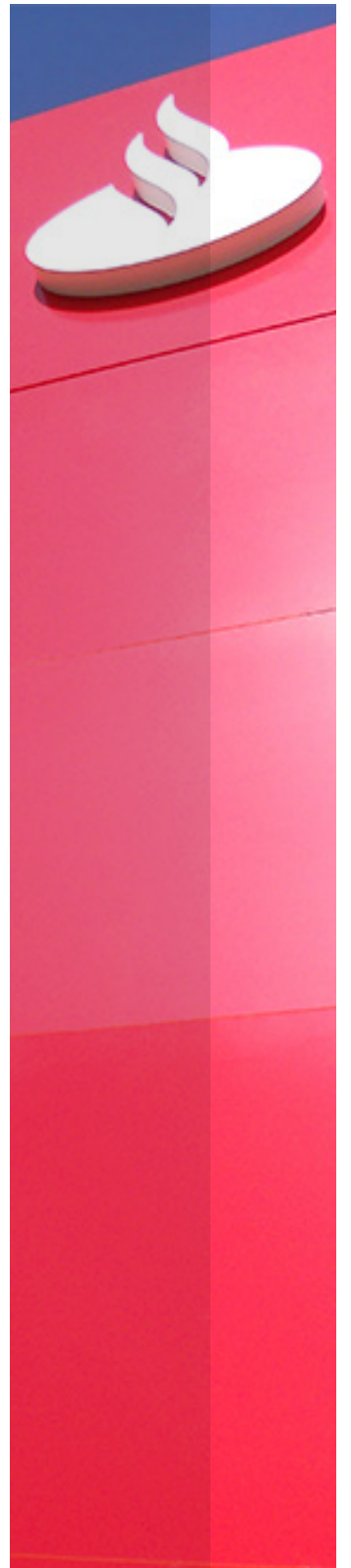
[G4-19, G4-20, G4-21, G4-22, G4-23]

Asuntos Materiales	Indicadores
1 Tecnología e innovación en el desarrollo de productos	FS15
2 Satisfacción del cliente	G4-PR5
	G4-57
3 Ética empresarial	G4-58
	G4-56
	G4-51
	G4-40
4 Gobierno corporativo	G4-35
	G4-38
	G4-39
	G4-45
	G4-46
5 Gestión de Riesgos	G4-47
	G4-2
6 Protección de Datos Personales	G4-PR8
	FS1
7 Impacto de créditos sobre la sociedad y el medio ambiente	FS2
	FS3
8 Prácticas de venta transparentes y honestas	G4-PR3
	G4-EC9
9 Desarrollo y respeto con proveedores	G4-HR11
	G4-LA9
	G4-LA10
10 Capacitación al personal	G4-LA11
	G4-LA12
11 Inversión social	G4-HR1

[G4-19, G4-20, G4-21, G4-22, G4-23]

Asuntos Materiales	Indicadores
12 Derechos Humanos	G4-HR2
	G4-SO3
13 Anticorrupción y Lavado de Dinero	G4-SO4
	G4-SO5
14 Equidad de género	G4-EC6
	G4-LA5
15 Salud y seguridad laboral	G4-LA7
16 Generación de Empleo	G4-LA1
17 Consumo y ahorro de Agua	G4-EN8
18 Consumo y ahorro de Papel	G4-EN1
19 Consumo y ahorro de Energía	G4-EN3
	G4-EN15
20 Generación de Emisiones	G4-EN16
	G4-EN17
21 Tratamiento de Residuos	G4-EN23
22 Transporte	G4-EN30
23 Desempeño Económico y Financiero del Grupo	G4-EC1
	FS13
24 Inclusión y Educación Financiera	FS16
25 Accesibilidad de los productos y servicios financieros	FS14

Estos asuntos fueron presentados a la Dirección General Adjunta de Asuntos Corporativos para su validación y aprobación. La cobertura de cada uno de estos asuntos es interna y externa. Debido a que los asuntos en un inicio son el resultado de estudio de materialidad de 2014 que fue interno, sin embargo fueron sometidos a priorización por los grupos de interés en 2016.



Índice de contenido GRI G4



Contenidos básicos generales

	Página	Omisiones	Verificación externa
<i>Estrategia y análisis</i>			
G4-1	39 al 41 7 a la 15 (Sección España)		Sí - Pág. 177 - 179
G4-2	39 al 41 7 a la 15 (Sección España)		Sí - Pág. 177 - 179
<i>Perfil de la organización</i>			
G4-3	34		Sí - Pág. 177 - 179
G4-4	34-37		Sí - Pág. 177 - 179
G4-5	Contraportada		Sí - Pág. 177 - 179
G4-6	Para mayor información consultar el Informe Anual de Santander México en: http://www.santander.com.mx/ir/informacion-anual/		Sí - Pág. 177 - 179
G4-7	34		Sí - Pág. 177 - 179
G4-8	32-34 Para mayor información consultar el Informe Anual de Santander México en: http://www.santander.com.mx/ir/informacion-anual/		Sí - Pág. 177 - 179
G4-9	32-34		Sí - Pág. 177 - 179
G4-10	32,132-133		Sí - Pág. 177 - 179
G4-11	133		Sí - Pág. 177 - 179
G4-12	158		Sí - Pág. 177 - 179
G4-13	34 y 158		Sí - Pág. 177 - 179
G4-14	109		Sí - Pág. 177 - 179
G4-15	47		Sí - Pág. 177 - 179
G4-16	71		Sí - Pág. 177 - 179
<i>Aspectos materiales y Coberturas</i>			
G4-17	163		Sí - Pág. 177 - 179

	Página	Omisiones	Verificación externa
G4-18	164		Sí - Pág. 177 - 179
G4-19	164-167		Sí - Pág. 177 - 179
G4-20	164-167		Sí - Pág. 177 - 179
G4-21	164-167		Sí - Pág. 177 - 179
G4-22	164-167	Los indicadores G4-EN22 y G4-EN10 no se reportan a diferencia de 2014, porque los temas de reuso y disposición de agua no resultaron relevantes en la encuesta a grupos de interés.	Sí - Pág. 177 - 179
G4-23	164-167		Sí - Pág. 177 - 179
<i>Participación de los grupos de interés</i>			
G4-24	49-52		Sí - Pág. 177 - 179
G4-25	49-52		Sí - Pág. 177 - 179
G4-26	49-52, 163		Sí - Pág. 177 - 179
G4-27	49-52, 163		Sí - Pág. 177 - 179
<i>Perfil de la memoria</i>			
G4-28	163		Sí - Pág. 177 - 179
G4-29	163		Sí - Pág. 177 - 179
G4-30	163		Sí - Pág. 177 - 179
G4-31	163		Sí - Pág. 177 - 179
G4-32	163		Sí - Pág. 177 - 179
G4-33	163		Sí - Pág. 177 - 179
<i>Gobierno</i>			
G4-34	56,66-70		Sí - Pág. 177 - 179

Contenidos básicos específicos

Aspectos materiales	Enfoque de gestión (Página - Link)	Omisiones	Verificación externa
<i>Gobierno</i>			
La estructura de Gobierno y su composición			
G4-35	56, 66-70		Sí - Pág. 177 - 179
G4-38	54, 56, 66-70		Sí - Pág. 177 - 179
G4-39	59		Sí - Pág. 177 - 179
G4-40	64		Sí - Pág. 177 - 179
Funciones del órgano superior de gobierno en la gestión del riesgo			
G4-45	66-70, 74-76		Sí - Pág. 177 - 179
G4-46	66-70, 74-76		Sí - Pág. 177 - 179
G4-47	66-67		Sí - Pág. 177 - 179
Retribución e incentivos			
G4-51	66		Sí - Pág. 177 - 179
Ética e integridad			
G4-56	72		Sí - Pág. 177 - 179
G4-57	48		Sí - Pág. 177 - 179
G4-58	72-73		Sí - Pág. 177 - 179
<i>Categoría: Economía</i>			
Aspecto: Desempeño económico			
G4-EC1	43 Para mayor información consultar el Informe Anual de Santander México en: http://www.santander.com.mx/ir/informacion-anual/	No se reportan gastos operativos, sueldos y prestaciones por motivos de confidencialidad.	Sí - Pág. 177 - 179
G4-EC6	133 a. Altos directivos: Personal en cargo de dirección. b. Local: Impacto en la operación a nivel nacional. c. Lugares con operaciones significativas: México.		Sí - Pág. 177 - 179
Aspecto: Prácticas de adquisición			
G4-EC9	159 a. Altos directivos: Personal en cargo de dirección. b. Local: Impacto en la operación a nivel nacional. c. Lugares con operaciones significativas: México.		Sí - Pág. 177 - 179

Aspectos materiales	Enfoque de gestión (Página - Link)	Omisiones	Verificación externa
<i>Categoría: Medio ambiente</i>			
Aspecto: Materiales			
G4-EN1	105		Sí - Pág. 177 - 179
Aspecto: Energía			
G4-EN3	44, 104-105, 107		Sí - Pág. 177 - 179
Aspecto: Agua			
G4-EN8	144, 106		Sí - Pág. 177 - 179
Aspecto: Emisiones			
G4-EN15	44, 108		Sí - Pág. 177 - 179
G4-EN16	44, 108		Sí - Pág. 177 - 179
G4-EN17	44, 108		Sí - Pág. 177 - 179
Aspecto: Efluentes y residuos			
G4-EN23			Sí - Pág. 177 - 179
Aspecto: Transporte			
G4-EN30	108-109 Los lineamientos para determinar los impactos ambientales producidos por el transporte del personal están orientados al sistema de gestión ambiental establecido por el Corporativo España.		Sí - Pág. 177 - 179
<i>Categoría: Desempeño social</i>			
<i>Subcategoría: Prácticas laborales y trabajo digno</i>			
Aspecto: Empleo			
G4-LA1	133, 138-143		Sí - Pág. 177 - 179
Aspecto: Salud y seguridad en el trabajo			
G4-LA5	143-147		Sí - Pág. 177 - 179
G4-LA7	143		Sí - Pág. 177 - 179
Aspecto: Capacitación y educación			
G4-LA9	136-138		Sí - Pág. 177 - 179
G4-LA10	138-142		Sí - Pág. 177 - 179
G4-LA11	143-147		Sí - Pág. 177 - 179



Aspectos materiales	Enfoque de gestión (Página - Link)	Omisiones	Verificación externa
G4-LA12	57-58, 138-142	No se incluyen las pertenencias a minorías u otros indicadores de diversidad porque no se cuenta con este desglose de información	Sí - Pág. 177 - 179
<i>Subcategoría: Derechos humanos</i>			
Aspecto: Inversión			
G4-HR1	159 a. Altos directivos: Personal en cargo de dirección. b. Local: Impacto en la operación a nivel nacional. c. Lugares con operaciones significativas: México.		Sí - Pág. 177 - 179
G4-HR2	73, 134-135		Sí - Pág. 177 - 179
Aspecto: Evaluación de los proveedores en materia de derechos humanos			
G4-HR11	159		Sí - Pág. 177 - 179
Aspecto: Comunidades locales			
G4-SO3	78	No se reportan los riesgos relacionados a la corrupción resultantes de las evaluaciones por motivos de confidencialidad.	Sí - Pág. 177 - 179
G4-SO4	78	No se cuenta con el desglose por región y categoría laboral relacionados al curso anticorrupción, sin embargo, el 100% de los colaboradores cumplió con este curso. En el caso de los miembros del Consejo de Administración, su capacitación en el Código de Ética incluye temas relacionados a la lucha contra la corrupción, sin embargo, no reciben una capacitación formal en este tema como los empleados.	Sí - Pág. 177 - 179
G4-SO5	78		Sí - Pág. 177 - 179
Aspecto: Etiquetado de los productos y servicios			
G4-PR3	118		Sí - Pág. 177 - 179
G4-PR5	114, 124-125	No se suministran los resultados de las encuestas por confidencialidad de la información.	Sí - Pág. 177 - 179
G4-PR8	79		Sí - Pág. 177 - 179

Aspectos materiales	Enfoque de gestión (Página - Link)	Omisiones	Verificación externa
<i>Suplemento Financiero</i>			
Impacto del producto o servicio			
FS1	119-121		Sí - Pág. 177 - 179
FS2	119-121		Sí - Pág. 177 - 179
FS3	119-121		Sí - Pág. 177 - 179
<i>Indicadores del desempeño de Sociedad</i>			
Aspecto: Comunidades locales			
FS13	126-127		
FS14	126-127		
<i>Indicadores del desempeño de la Responsabilidad sobre productos</i>			
FS15	47, 118		Sí - Pág. 177 - 179
FS16	129-130		Sí - Pág. 177 - 179

Santander México y su compromiso con el Pacto Mundial

En alineación al compromiso adquirido con los Principios del Pacto Mundial desarrollamos e impulsamos acciones que nos permiten contribuir al cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible de la ONU en pro del bienestar y desarrollo sustentable de las naciones.

A continuación se describe de manera general cómo apoyamos al cumplimiento de estos objetivos en México.

Objetivo	Enfoque Santander México	Acciones 2016
	En Santander buscamos velar por el acceso de las personas, en especial los niños, a una alimentación suficiente y nutritiva.	<p>Voluntariado:</p> <ul style="list-style-type: none"> A través de nuestros programas de voluntariado, en 2016 logramos donar 2.8 toneladas de alimentos. Además, donamos 1,554 barras nutritivas y 1,000 leches para organizaciones y menores aliados al Fideicomiso. Se otorgaron 100 desayunos a la semana, durante un año, para la institución Casa Hogar y Futuro A.C. <p>Fideicomiso por los Niños de México:</p> <ul style="list-style-type: none"> 3,402 beneficiarios con programas de apoyo en nutrición por el Fideicomiso.
	Garantizar una vida saludable y promover el bienestar para nuestros empleados y comunidad cercana es parte de nuestro compromiso.	<p>Fideicomiso por los Niños de México:</p> <ul style="list-style-type: none"> 6,981 niños beneficiados con programas de apoyo a la salud. Se apoyaron 130 cirugías (hígado, corazón y fetales). 2,137 niños se atendieron en salud emocional. <p>Programa BeHealthy:</p> <ul style="list-style-type: none"> Programa para tomar conciencia en los colaboradores acerca de los diferentes aspectos que conforman una salud integral; además, brinda las herramientas y conocimientos necesarios para que cada colaborador implemente acciones que le ayuden a lograr un estado de salud ideal. 952 colaboradores vacunados para prevenir el virus de la influenza. 258 menores de 10 años participaron en la feria de la salud infantil. 43 jubilados beneficiado con atención médica

Objetivo	Enfoque Santander México	Acciones 2016
	Entendemos que una educación de calidad es la base para mejorar la vida de las personas, es por eso que en Santander la inversión en educación es un pilar indispensable en nuestra estrategia de sustentabilidad.	<p>Santander Universidades:</p> <ul style="list-style-type: none"> 4,495 becas entregadas a alumnos de 158 universidades de todo el país. XI edición del Premio Santander a la Innovación Empresarial (PSIE). <ul style="list-style-type: none"> Participaron 5,572 universitarios con 1,066 proyectos de negocio, de 158 universidades de todo el país. 291,320 nuevos alumnos recibieron la Tarjeta Universitaria Inteligente (TUI). 205 convenios educativos que funcionan como puente de vinculación entre instituciones nacionales e internacionales. <p>Universia:</p> <ul style="list-style-type: none"> La Red de Universidades más importante de Iberoamérica se encuentra constituida por 1,345 universidades socias provenientes de 23 países que representan a 18.3 millones de estudiantes y profesores. 268 portales de empleo, en donde publicamos 87,964 ofertas de empleo. El Centro de Desarrollo Universia (CDU) impartió 2 seminarios de capacitación para directivos. <p>Socios Sustentables:</p> <ul style="list-style-type: none"> Bécalos: \$17,174,905 pesos de inversión para 3,407 beneficiados. Unicef: \$2,678,910 pesos invertidos para el bienestar y la educación de 7,350 menores de todo el país. <p>Fideicomiso por los Niños de México:</p> <ul style="list-style-type: none"> 15,080 niños beneficiados con programa de apoyo a la educación.
	Para Santander la igualdad de género no es solo un derecho humano fundamental, sino la base necesaria para conseguir una sociedad próspera y sostenible.	<p>Capital Humano:</p> <ul style="list-style-type: none"> Las mujeres representan 52.7% de nuestra fuerza laboral. 2,951 nuevas contrataciones internas, de las cuales el 49.2% fueron mujeres. 1,739 nuevas contrataciones externas, de las cuales el 56.5% fueron de mujeres. 142 horas de capacitación en materia de equidad de género. 2,482 promociones en el año, de las cuales 49.8% fueron para mujeres. <p>Programa Mujeres PyME:</p> <ul style="list-style-type: none"> En 2016 otorgamos 617 créditos a mujeres emprendedoras para que comiencen o expandan su negocio. <p>Seguro Protección Médica Mujer:</p> <ul style="list-style-type: none"> Por cada compra del Seguro Protección Médica Mujer el Banco donó \$50 a la Fundación Mark para la construcción, equipamiento y operación de una ludoteca para mujeres, pacientes oncológicas de 2 a 18 años de bajos recursos, que se habilitará en 2017.

Objetivo	Enfoque Santander México	Acciones 2016
 <p>8 TRABAJO DECENTE Y CRECIMIENTO ECONÓMICO</p>	<p>En Santander creamos las condiciones necesarias para que las personas accedan a empleos de calidad, estimulando la economía sin dañar el medio ambiente.</p>	<p>Condiciones laborales:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Prestaciones superiores a las de Ley. • Política de Flexiworking e Igualdad • \$129,685,091 pesos invertidos en capacitación. • 99% de los colaboradores capacitados con un total de 1,039,541 horas. • 381 simulacros con la participación de 9,282 personas. • Tres comités de salud y seguridad: <ul style="list-style-type: none"> • Prevención, seguridad y riesgo operacional • Incidencias operativas • Crisis <p>Impulsamos el desarrollo económico de las personas y empresas por medio de una gran variedad de productos y servicios financieros.</p>
 <p>10 REDUCCIÓN DE LA DESIGUALDAD</p>	<p>Además de generar desarrollo económico con nuestra actividad comercial, impulsamos la reducción de la pobreza y la inclusión de sectores menos favorecidos a los beneficios del sistema financiero.</p>	<p>Corresponsalías bancarias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Contamos con 19,113 puntos transaccionales a través de OXXO, Telecom y 7 Eleven que fortalecen la inclusión financiera de los segmentos de población de bajos recursos. <p>Socios sustentables:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Provivah: \$2,545,955 pesos invertidos en la entrega de 300 viviendas beneficiando a 1,500 personas
 <p>12 PRODUCCIÓN Y CONSUMO RESPONSABLES</p>	<p>El consumo responsable para Santander consiste en involucrar a los consumidores mediante la sensibilización y la educación, facilitándoles información adecuada a través de normas y etiquetas.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Santander México es una empresa regulada y respetuosa de los reglamentos externos de libre competencia; es participante activa de la Asociación de Bancos de México. • Contamos con un marco normativo del proceso de aprobación y seguimiento de productos y servicios, establecido por nuestro Comité Local de Comercialización (CLC): órgano responsable de las materias relacionadas con la comercialización de los productos y servicios en Santander. • Nuestra actividad mercadológica está sujeta a las disposiciones y a la legislación vigente para el ámbito financiero: Comisión Nacional para la Protección y Defensa de los Usuarios de Servicios Financieros (Condusef), el Banco de México (Banxico) y la Comisión Nacional Bancaria y de Valores (CNBV).
 <p>13 ACCIÓN POR EL CLIMA</p>	<p>En Santander contamos con estrategias para la reducción de nuestro impacto en el entorno, desde nuestra operación hasta créditos, a fin de generar soluciones viables para una actividad económica más sostenible y más respetuosa con el medio ambiente.</p>	<p>Proveedores:</p> <ul style="list-style-type: none"> • El 100% de los contratos gestionados en 2016 con proveedores contiene una cláusula de responsabilidad social y ambiental. <p>Operación:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Disminuimos poco más del 40% en el consumo total de papel en el Grupo. • 45% menos residuos generados. • 46% de nuestra infraestructura obtiene su energía de un proceso de cogeneración eficiente. • Reducimos el 1.5% de las emisiones a nivel de Grupo frente al 2015. <p>Cientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Los créditos superiores a las 10 millones de dólares son evaluados bajo los criterios de los Principios de Ecuador.

Carta de verificación



Informe de Aseguramiento limitado independiente del Reporte de indicadores de Sustentabilidad de 2016

A la Dirección de Grupo Financiero Santander México, S. A. B. de C. V.

Hemos efectuado un aseguramiento limitado independiente sobre los indicadores de sustentabilidad abajo señalados y contenidos en el "Índice de contenido GRI G4" del apartado de "Proceso de elaboración de la memoria" del Informe de Sustentabilidad 2016 (en adelante "los indicadores sujetos a revisión") los cuales fueron preparados por Grupo Financiero Santander México, S. A. B. de C. V. (en adelante Banco Santander) por el año terminado el 31 de diciembre de 2016, conforme a los contenidos básicos generales y específicos propuestos en la Guía para la elaboración de Memorias de Sustentabilidad del *Global Reporting Initiative (GRI)* versión G4 y en su suplemento Sectorial para Servicios Financieros.

Indicadores de sustentabilidad sujetos a revisión

La siguiente tabla detalla los indicadores de sustentabilidad verificados conforme a lo establecido en la Guía GRI versión G4:

G4-1	G4-10	G4-19	G4-28	G4-39	G4-39	G4-PR3	G4-EN23	G4-HR1	FS1
G4-2	G4-11	G4-20	G4-29	G4-40	G4-40	G4-PR5	G4-EN30	G4-HR2	FS2
G4-3	G4-12	G4-21	G4-30	G4-45	G4-45	G4-PR8	G4-LA1	G4-HR11	FS3
G4-4	G4-13	G4-22	G4-31	G4-46	G4-46	G4-EN1	G4-LA5	G4-SO3	FS15
G4-5	G4-14	G4-23	G4-32	G4-47	G4-47	G4-EN3	G4-LA7	G4-SO4	FS16
G4-6	G4-15	G4-24	G4-33	G4-51	G4-51	G4-EN8	G4-LA9	G4-SO5	
G4-7	G4-16	G4-25	G4-34	G4-56	G4-56	G4-EN15	G4-LA10	G4-EC1	
G4-8	G4-17	G4-26	G4-35	G4-57	G4-57	G4-EN16	G4-LA11	G4-EC6	
G4-9	G4-18	G4-27	G4-38	G4-58	G4-58	G4-EN17	G4-LA12	G4-EC9	

Nuestro trabajo de verificación se llevó a cabo respecto a la información reportada y relacionada con los indicadores de sustentabilidad, por el año terminado el 31 de diciembre de 2016 y no hemos llevado a cabo algún procedimiento respecto a períodos anteriores y otros indicadores incluidos en el Informe de Sustentabilidad 2016 y por tanto, no emitimos una opinión a ese respecto.

Criterio

El criterio usado por Banco Santander para preparar los indicadores de sustentabilidad, son los Estándares del *Global Reporting Initiative (GRI)* versión G4 y en su suplemento Sectorial para Servicios Financieros, tal como está mencionado en la sección del Índice de contenido GRI G4 del Informe de Sustentabilidad 2016 (en adelante "el Criterio").

Responsabilidad de Banco Santander, respecto a los indicadores de sustentabilidad

La Dirección del Banco Santander es responsable de la preparación del contenido y de la presentación del Informe de Sustentabilidad 2016, así como la preparación de los indicadores de sustentabilidad

PricewaterhouseCoopers, S. C. Mariano Escobedo 573, Colonia Rincón del Bosque, C. P. 11580, Ciudad de México
T: (55) 5263 6000, www.pwc.com/mx



sujetos a revisión de acuerdo con la Guía GRI G4 y su suplemento Sectorial para Servicios Financieros, según la opción Exhaustiva “de conformidad” con la Guía. Esta responsabilidad incluye el diseño, la implantación y el mantenimiento del control interno que se considere necesario para permitir que los indicadores de sustentabilidad estén libres de error material debido a fraude o a error.

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

Limitaciones inherentes

La ausencia de una práctica comúnmente aceptada para evaluar y medir información no financiera permite el uso de prácticas aceptables, que no obstante pueden ser diferentes entre sí y pueden afectar la comparabilidad entre entidades.

Nuestra Independencia y Control de Calidad

Hemos cumplido con la independencia y otros requisitos éticos del Código de Ética para Profesionales de la Contabilidad emitidas por el Consejo de Normas Internacionales de Ética para Contadores, que se basa en los principios fundamentales de integridad, objetividad, competencia y diligencia profesional, confidencialidad y comportamiento profesional.

Nuestra firma aplica la norma ISQ1 (International Standard on Quality Control 1) y consecuentemente mantiene un sistema integral de control de calidad incluyendo políticas y procedimientos documentados respecto a cumplimiento de requerimientos éticos, estándares profesionales, así como requerimientos regulatorios y jurídicos aplicables.

Nuestra Responsabilidad

Nuestra responsabilidad es emitir una conclusión de aseguramiento limitado sobre los indicadores de sustentabilidad sujetos a revisión, basados en los procedimientos que hemos llevado a cabo y la evidencia que hemos obtenido. Hemos ejecutado nuestro trabajo de aseguramiento limitado de acuerdo con la versión revisada del *International Standard on Assurance Engagements 3000, Assurance Engagements other than Audits or Reviews of Historical Financial Information*, emitido por el International Auditing and Assurance Standards Board de la International Federation of Accountants. Este estándar requiere la planeación y ejecución de nuestro trabajo para obtener un aseguramiento limitado respecto si los indicadores sujetos a revisión están libres de error material.

Un trabajo de aseguramiento limitado involucra evaluar la adecuada aplicación del Criterio por parte de Banco Santander para la preparación de los indicadores de sustentabilidad sujetos a revisión, evaluar los riesgos de error material ya sea por fraude o error en los indicadores de sustentabilidad sujetos a revisión, responder a los riesgos evaluados conforme se considere necesario en las necesidades y evaluar la presentación general de los indicadores de sustentabilidad sujetos a revisión. Un trabajo de aseguramiento limitado es substancialmente menor al alcance que un trabajo de aseguramiento razonable en relación con los procedimientos de evaluación de riesgo, incluyendo un



entendimiento del control interno y los procedimientos llevados a cabo en respuesta a los riesgos evaluados.

Los procedimientos que llevamos a cabo fueron basados en nuestro juicio profesional e incluyeron entrevistas, revisión de los procesos ejecutados, inspección de documentos, procedimientos analíticos, evaluar la adecuada ejecución de los métodos de cuantificación y políticas de reporte, pruebas de revisión por muestreo que, así como comparar y conciliar los registros de soporte, con carácter general, que se describen a continuación:

- Entrevistamos al personal responsable de los indicadores de sustentabilidad sujetos a revisión.
- Llevamos a cabo el entendimiento de los procesos para registrar, consolidar y reportar los indicadores de sustentabilidad sujetos a revisión.
- Llevamos a cabo pruebas sustantivas limitadas sobre bases selectivas de los indicadores de sustentabilidad sujetos a revisión para confirmar que fueron medidos, registrados, consolidados y reportados; y
- Consideramos la revelación y presentación de los indicadores de sustentabilidad sujetos a revisión.

Los procedimientos llevados a cabo en un trabajo de aseguramiento limitado varían en naturaleza, oportunidad y son menos externos que un trabajo de aseguramiento razonable. Consecuentemente, el nivel de aseguramiento obtenido es substancialmente menor que el aseguramiento que se podría haber obtenido de haber llevado a cabo un trabajo de aseguramiento razonable. Por lo tanto, no emitimos una opinión de aseguramiento razonable respecto a si los indicadores de sustentabilidad sujetos a revisión de Banco Santander fueron preparados, en todos sus aspectos materiales, de acuerdo con el Criterio.

Conclusión

Basados en los procedimientos que hemos llevado a cabo y las evidencias que hemos obtenido concluimos que no ha llegado a nuestro conocimiento aspecto alguno que nos haga pensar que los indicadores de sustentabilidad sujetos a revisión de Grupo Financiero Santander México, S. A. B. de C. V. por el año terminado el 31 de diciembre de 2016 no han sido preparados en todos sus aspectos materiales, de acuerdo con el Criterio.

Restricción de uso y distribución

Este informe, incluyendo la conclusión, ha sido preparado exclusivamente para uso de Grupo Financiero Santander México, S. A. B. de C. V., para fines de apoyarlos en reportar su desempeño en actividades de sustentabilidad. Autorizamos la inclusión de este informe en el Informe de Sustentabilidad 2016. No asumimos ninguna responsabilidad frente a terceros distintos de la Dirección de Banco Santander.

PriceWaterhouseCoopers, S. C.

C. P. C. José Ignacio Toussaint Purón
Ciudad de México
28 de abril de 2017



Grupo Financiero Santander México

Corporativo Avenida Prolongación Paseo de la Reforma 500
Colonia Lomas de Santa Fe, Delegación Álvaro Obregón
C.P. 01219 Ciudad de México
Tel. +(52) 55-5257-8000

