



Un equipo motivado y comprometido

Para cumplir nuestra misión de contribuir al progreso de las personas y las empresas, estamos realizando una transformación que comienza en nuestros empleados. Tenemos el objetivo de ser uno de los mejores bancos para trabajar, capaz de atraer y retener el mejor talento global.



Oficina de Santander en España

Nuestra estrategia de gestión de personas se centra en seis grandes líneas:

Gestión del talento

Identificar a los mejores profesionales a nivel global y ayudarles a crecer personal y profesionalmente, respetando y promoviendo la diversidad.

Cultura

Lograr que todo el Grupo comparta una cultura común basada en los comportamientos y centrada en la misión, visión y en hacer las cosas de una forma Sencilla, Personal y Justa.

Sistemas

Aprovechar las ventajas de la digitalización para realizar una mejor gestión de las personas.

Conocimiento y desarrollo

Ofrecer una formación y un desarrollo continuos que potencien las capacidades y habilidades de los empleados en un entorno digital y cambiante.

Compensación y beneficios

Establecer objetivos claros y recompensar no solo los resultados conseguidos sino también cómo se consiguen.

Experiencia de empleado

Promover el compromiso y la motivación de los equipos a través de iniciativas que fomenten la escucha, una forma de trabajar más eficiente y colaborativa en la que se favorezca la conciliación personal y profesional, el reconocimiento y la creación de un entorno saludable.



■ NUESTRO EQUIPO PROFESIONAL

55% mujeres



202.251 empleados



45% hombres



45% con titulación universitaria



38 años edad media

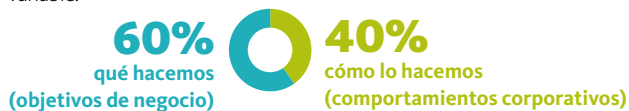


10 años antigüedad media

Iniciativas desarrolladas por Recursos Humanos en 2017

Talento

- **MyContribution.** Nuevo modelo corporativo de gestión del desempeño que refuerza la cultura como palanca de la transformación. Para seguir creando esa cultura, estamos implantando una nueva forma de evaluar el desempeño de los empleados, que se refleja también en su retribución variable.



- **Planificación de la sucesión de líderes.** Se ha avanzado en la planificación de la sucesión de las posiciones clave en el Grupo.
- **Comités de Valoración de Talento (CVT).** Con la participación de la alta dirección, han analizado más de 2,500 directivos.
- **Diversidad e inclusión.** Grupo Santander reconoce y apoya todo tipo de diversidad: género, raza, edad, discapacidad, así como de experiencias profesionales y de vida, religión, valores y creencias, orientación sexual o personalidad. En 2017, se creó el grupo de trabajo ejecutivo global de Diversidad e Inclusión y una red global de expertos en diversidad.
- Se está desarrollando una nueva estrategia para posicionar el Banco como un **employer of choice** con empleados y candidatos externos, con especial atención a los talentos digitales.

Conocimiento y desarrollo

- Se ha diseñado una nueva estrategia de conocimiento y desarrollo global para potenciar el aprendizaje continuo de todos los empleados, que tiene como lema **Nunca dejes de aprender.**
- Se ha lanzado **Global Knowledge Campus**, un nuevo espacio de formación para compartir conocimiento y buenas prácticas, que ayude a los empleados del Grupo a contribuir al cambio cultural y mejorar su desempeño.
- Se ha puesto en marcha **Leading by example**, un programa de formación que ayuda a los líderes a definir qué papel deben desempeñar para implantar la cultura de Sencillo, Personal y Justo y llevar a cabo la transformación.

En esta línea, Estados Unidos ha lanzado dos programas para acelerar la transformación cultural en sus líderes: **Managing the Santander Way** y **SanUS Accelerated Development Program.**



84% participación

77% empleados comprometidos, por encima de la media de nuestros peers y los mejores del sector

81% empleados perciben que sus compañeros se comportan de una forma más sencilla, personal y justa

92% empleados sabe lo que tiene que hacer para construir un banco más sencillo, personal y justo

Avances importantes en la cultura SPJ* y las nuevas formas de trabajar

Movilidad internacional

- La plataforma corporativa **Global Job Posting** ofrece a todos los profesionales la posibilidad de conocer y optar a posiciones vacantes en otros países, sociedades o divisiones. Desde su puesta en marcha en 2014, se han publicado más de **3.000 posiciones.**
- **Mundo Santander.** Programa de desarrollo corporativo en el que, durante tres meses, los profesionales trabajan en un proyecto en otro país, fomentando el intercambio de mejores prácticas y ampliando su visión global. Desde el comienzo del programa han participado **1.726 empleados de 30 países diferentes.**
- Se han celebrado los dos primeros módulos de formación del **programa Talent in Motion (TiM)**, destinado a acelerar el desarrollo de jóvenes con talento. Promueve la movilidad y facilita a los participantes la oportunidad de ampliar su visión estratégica de grupo y vivir una experiencia internacional.

Experiencia de empleado

- **Semana Somos Santander.** En junio se celebró el 10º aniversario de esta iniciativa global que tiene como objetivo transmitir la cultura a los empleados y fomentar el orgullo de pertenencia. Esta edición se ha centrado en los comportamientos corporativos.
- Se está impulsando una cultura de reconocimiento a través de iniciativas como **StarmeUp**, la primera red de reconocimiento global para fomentar la colaboración y reconocer a personas que apliquen los comportamientos corporativos.
- Se ha continuado implantando el programa global de salud y bienestar **BeHealthy**, muestra del compromiso del Grupo por la salud de sus empleados y por ayudarles a adquirir hábitos saludables.
- Avances en el proyecto **Nuevas Formas de Trabajar** con nuevos espacios sin despachos (en implantación en el centro corporativo y en la sede central de Santander Río en Argentina), áreas de colaboración, herramientas tecnológicas para impulsar el trabajo en equipo e impulsar **Flexiworking** para favorecer el equilibrio laboral y personal. Otras iniciativas para simplificar la forma de trabajar son el programa **Keep It Simple Santander (KISS)** de Reino Unido, para sucursales y call centers, o el programa **Inconsistencias** de Chile, para identificar procesos a mejorar.

* Sencillo, Personal y Justo