



Relatório  
Anual 2015

SIMPLES,  
*pessoal*  
E JUSTO







## INTRODUÇÃO

- 02. PRINCIPAIS INDICADORES
- 06. MENSAGEM DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO
- 07. MENSAGEM DO PRESIDENTE
- 08. PERFIL
- 10. MODELO DE NEGÓCIOS



## PERENIDADE

- 12. GOVERNANÇA
- 16. GESTÃO DE RISCOS
- 22. ESTRATÉGIA E INVESTIMENTOS



## GERAÇÃO DE VALOR

- 28. RESULTADOS
- 30. GERAÇÃO E COMPARTILHAMENTO DE VALOR
- 36. GERAÇÃO DE VALOR EM IMAGENS



## SOBRE O RELATÓRIO

- 44. COMPROMISSOS
- 46. PROCESSO DE ELABORAÇÃO DO RELATÓRIO
- 48. ÍNDICE DE PROJETOS



CARO LEITOR,

O Relatório Anual de 2015 (RA 2015) aprofunda as mudanças iniciadas no ano anterior: está mais enxuto e objetivo, com uma linguagem simples e estrutura mais próxima ao *framework* do Relato Integrado.

O novo formato não implica menos informação. Ao contrário: você notará, por todo o relato, um ícone Saiba Mais  que remete a leitura para o ambiente digital, possibilitando uma pesquisa aprofundada sobre temas específicos. A lista completa, com os endereços virtuais apontados pelo ícone, está disponível na página 48.

A linguagem utiliza ainda infografias para descomplicar os conceitos de negócio e de sustentabilidade, tornando a publicação acessível e atrativa para todos os públicos com os quais o Banco se relaciona.

A estrutura do Relatório foi pensada a partir das diretrizes da *Global Reporting Initiative* (GRI) – versão G4, da Associação Brasileira das Companhias Abertas (ABRASCA) e do *International Integrated Reporting Council* (IIRC). A aderência a esse último padrão inspirou o desenvolvimento, nos últimos dois anos, do infográfico sobre o modelo de negócios e da reorganização dos capítulos com a visão de geração e compartilhamento de valor a partir do conjunto de capitais.

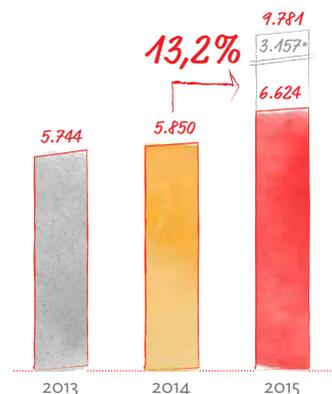
Boa leitura!

# PRINCIPAIS INDICADORES

“O ano de 2015 nos trouxe melhora na qualidade dos serviços, excelência na gestão de riscos e de custos, grandes operações no Atacado e um desempenho rentável no Varejo, com destaque para áreas como Cartões, Getnet, Consignado e a Financeira. Esses fatores nos permitiram alcançar um crescimento do lucro líquido de mais de 13% em relação ao ano anterior. Somos hoje um banco de negócios, com um viés muito técnico e convicção de entrega.”

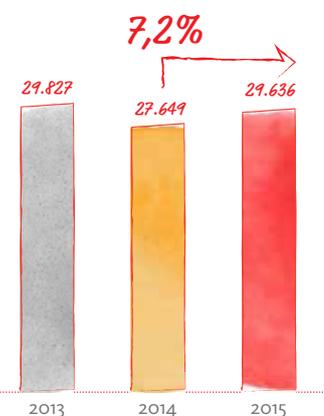
Sérgio Rial, presidente, na divulgação de resultados do 4º trimestre de 2015

## LUCRO LÍQUIDO GERENCIAL (R\$ milhões)

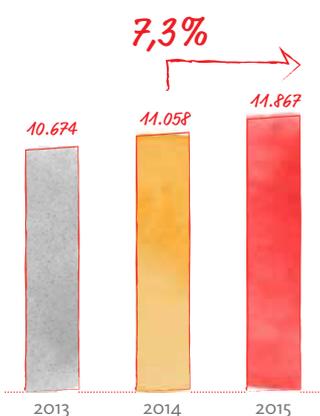


## Indicadores de Resultados

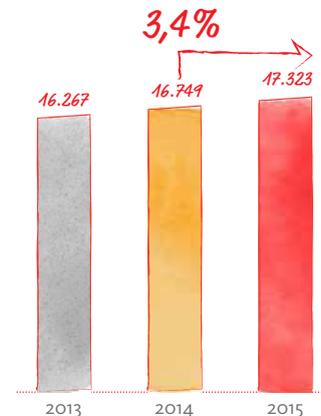
### MARGEM FINANCEIRA BRUTA (R\$ milhões)



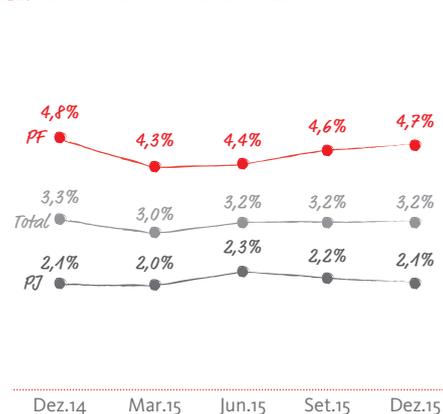
### COMISSÕES (R\$ milhões)



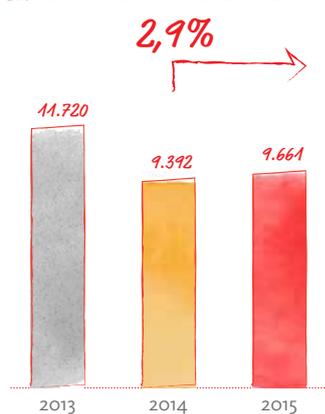
### DESPESAS (R\$ milhões)



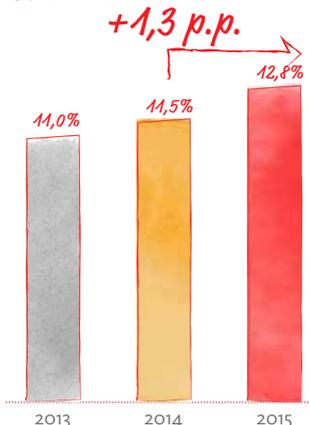
### INADIMPLÊNCIA (acima de 90 dias)



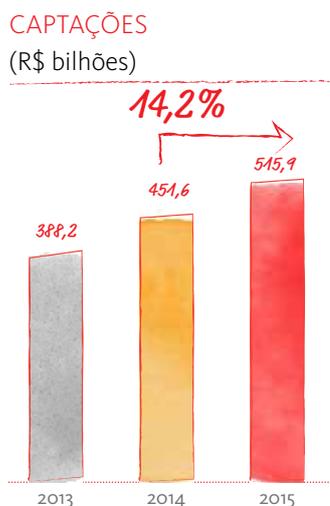
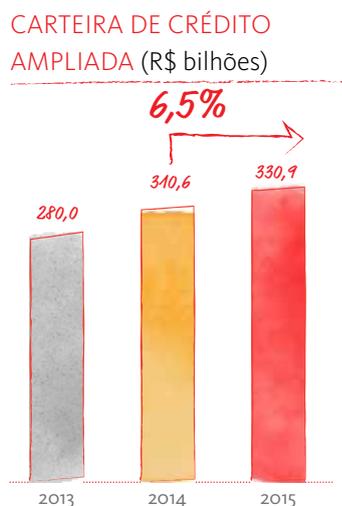
### PROVISÕES DE CRÉDITO (R\$ milhões)



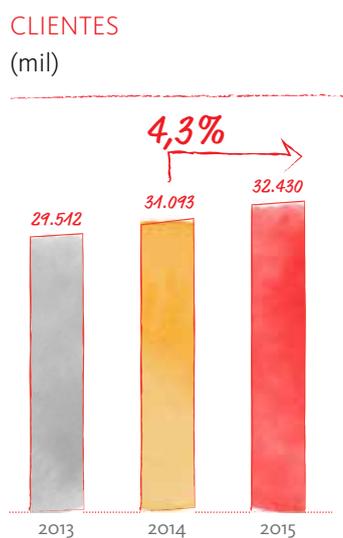
### ROAE



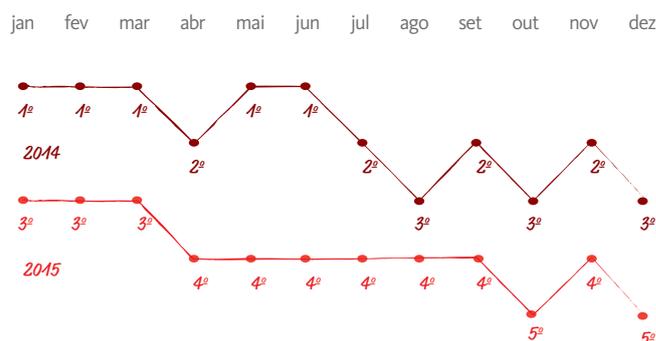
## Indicadores de Negócios



## Indicadores de Clientes



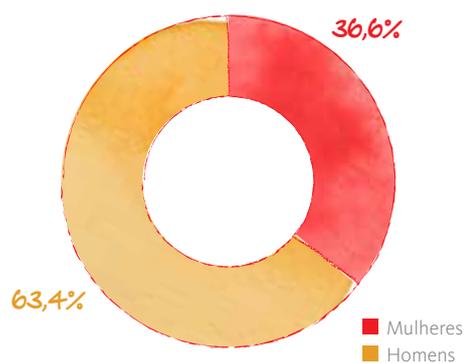
**RANKING DE RECLAMAÇÕES DO BANCO CENTRAL\***  
(posição do Santander Brasil, mês a mês; quanto menor, melhor)



\*Em agosto de 2014, o ranking passou a ser dividido entre instituições de mais de 2 milhões e menos de 2 milhões de clientes. A base também foi aumentada, considerando os clientes com operações de crédito e outros tipos de depósito, não cobertos pelo FGC. Além disso, as financeiras foram incluídas no ranking

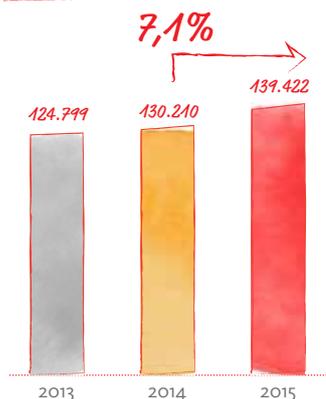
## Indicadores Sociais e Ambientais

**MULHERES EM CARGOS DE LIDERANÇA\***

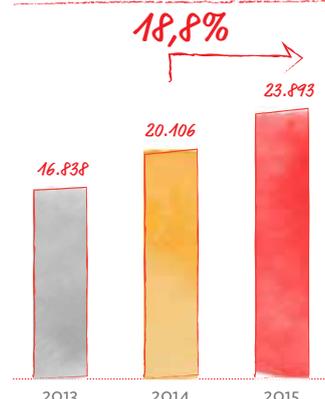


\*A partir de 2014, o critério de cargos de liderança passou a considerar também cargos de coordenadores e gerentes

**EMPREENDEDORES APOIADOS PELO MICROCRÉDITO**



**PROJETOS INSCRITOS NOS PRÊMIOS SANTANDER UNIVERSIDADES**



# MENSAGEM DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO



O ano de 2015 marcou uma mudança de ciclo na história do Santander Brasil: em dezembro, encerramos um trabalho de quase três anos, cujo foco era uma intensa e profunda agenda de transformação, baseada em um modelo obsessivamente centrado no cliente.

Ao longo desse período, fizemos reformas estruturantes, que tocam o coração do nosso negócio e fazem surgir uma nova proposta de banco, orientada pelo conceito de Simples, Pessoal e Justo.

Entre esses ajustes, está a criação de um novo modelo comercial e plataforma de CRM; processos mais rápidos e eficientes; o lançamento de serviços considerados *best in class*, como a abertura de conta mais rápida do mercado; e os investimentos em multicanalidade.

O fomento dos canais digitais, aliás, teve particular importância na reinvenção da experiência do cliente. Implantamos um *mobile banking* mais intuitivo e completo, simplificamos o acesso ao *Internet Banking* e criamos incentivos para estimular o uso dos canais eletrônicos. As iniciativas tiveram grande aceitação e a nossa base de clientes digitais saltou para mais de 4,4 milhões de pessoas.

Essa agenda *customer centric* é a responsável direta pelo aumento da satisfação e vinculação de clientes com o Banco. Em 2014 as reclamações no Bacen caíram 20%, e em 2015, 15%, mesmo com uma base de clientes mais ampla. Saímos da primeira posição do *ranking* de reclamações do Banco Central e nos tornamos *case* de práticas com os clientes no Guia Exame de Sustentabilidade no último ano.

Durante esse ciclo de trabalho, ainda fizemos grandes operações importantes para o negócio, como a otimização de capital; a aquisição da Getnet e de 50% da Super Pagamentos; e a criação de um banco especializado em crédito consignado em parceria com o Banco Bonsucesso.

Com melhores relações com os clientes, negócios mais fortes e disciplina de custos e de capital, contornamos o complexo entorno econômico e, do fim de 2013 até o fechamento de 2015, chegamos a ter oito trimestres consecutivos de expansão dos resultados. Crescemos com qualidade, de forma recorrente e com rentabilidade.

Em 2016, passo a contribuir com o Banco como Presidente em exercício do Conselho de Administração, zelando pela estratégia e Governança Corporativa, com especial atenção à sustentabilidade do negócio e a tudo o que isso implica: a mitigação de impactos, o retorno adequado à sociedade e a relação apropriada com o meio ambiente. A presidência executiva, em linha com a estratégia global Grupo Santander, volta a um executivo local, e estará muito bem representada pelo Sérgio Rial.

Temos MUITA confiança no modelo que construímos. Com a agenda de transformação completa, o Santander Brasil é uma máquina mais potente, segura e de tanque cheio. E está pronta para acelerar.

## Jesús Zabalza

Presidente em exercício do Conselho de Administração desde 1º de janeiro 2016, ocupou a função de CEO do Santander Brasil de julho de 2012 a dezembro de 2015

São Paulo, fevereiro de 2016.

# MENSAGEM DO PRESIDENTE

Caro leitor, dirijo-me a você com o otimismo e o entusiasmo de quem tem um enorme desafio à sua frente.

Quando cheguei ao Conselho de Administração do Santander Brasil, em abril de 2015, encontrei exatamente o que esperava: um banco gigante, que tem vocação para a liderança e não se contenta em seguir os demais *players*. Um banco que faz questão de puxar a fila com inovações, com a coragem de ir aonde os outros não se atrevem, que tem a confiança de quem conhece a fundo o seu negócio.

Esse inconformismo, parte incondicional da cultura do Grupo Santander, é especialmente visível no Santander Brasil. Depois de alguns anos em marcha mais lenta para completar a sua integração, o Banco passou por um ciclo de transformação e se colocou em uma nova posição no mercado. Mais forte, mais competitivo, com mais capacidade de mudar a ordem das coisas no tabuleiro.

No ano passado, os resultados foram inequívocos. Mesmo em um cenário econômico recessivo, tivemos três trimestres consecutivos de crescimento e fomos, de longe, o grande banco que mais ganhou valor de mercado. Sabemos que avançamos muito, mas que essa retomada é tão somente o começo da nossa trajetória.

No segundo semestre, recebi do comando do Grupo o desafio de ser o CEO do Santander Brasil, com um mandato muito claro: liderar um novo ciclo de transformação e crescimento da unidade local, a partir de 1º de janeiro de 2016.

Tenho total clareza sobre a dimensão da responsabilidade e do desafio que a mim foram delegados. Mas confio plenamente nos trunfos que temos em mãos. Uma proposta poderosa; uma equipe altamente motivada e capacitada; os recursos tecnológicos e financeiros necessários; uma posição estratégica no mercado, como único banco global com forte presença no País; e, principalmente, o apetite de realizar algo grande.

Convido você, leitor, a acompanhar essa nossa jornada. Você tem o meu compromisso de empregar todos os esforços para construir o banco que desejamos. Um banco contemporâneo, antenado às grandes tendências mundiais. Um banco que entende os clientes e os apoia com relações de ganha-ganha. Um banco aderente aos princípios de sustentabilidade e comprometido com os principais marcos públicos internacionais, como o Pacto Global e os Princípios do Equador. Um banco inovador, que vai ao ataque, que acelera. Um banco que tem rigor técnico para implementar a sua proposta; que procura oferecer a melhor experiência aos seus clientes, as melhores oportunidades aos seus funcionários e a melhor remuneração aos acionistas. Um banco Simples, Pessoal e Justo.

## Sérgio Rial

Presidente

São Paulo, fevereiro de 2016.





## PERFIL

### MISSÃO: APOIAR AS PESSOAS E OS NEGÓCIOS

O Santander Brasil tem uma missão definida como banco e como parte da sociedade: contribuir com o progresso das pessoas e das empresas presentes no País, por meio da prestação de serviços financeiros, da geração de valor aos seus acionistas e funcionários, e do investimento em iniciativas sociais e culturais.

A forma de atuar do Banco, no Brasil e no mundo, é baseada na ideia de que tudo o que faz deve ser Simples, Pessoal e Justo. Essas três palavras foram escolhidas pelo Grupo Santander como norteadoras da sua cultura porque, juntas, representam o que os clientes esperam do seu banco.

Um banco Simples, Pessoal e Justo significa oferecer serviços descomplicados e fáceis de operar; disponibilizar produtos e canais capazes de atender às necessidades e preferências de cada um; e promover negócios e relações que, a um só tempo, sejam boas para os clientes, acionistas, funcionários e comunidades.

O Santander Brasil iniciou suas atividades em 1982 com um escritório de representação e evoluiu, entre fusões

e aquisições de mais de 50 bancos, até tomar a forma atual: a de um banco completo, com estruturas competitivas nas áreas de Banco Comercial, no qual atende pessoas físicas e pequenas e médias empresas, e Banco de Atacado, voltado a grandes empresas e mercado de capitais. 🔍

Com sede em São Paulo, é um dos maiores bancos do Sistema Financeiro Nacional, com uma base de mais de 32 milhões de clientes, uma equipe de cerca de 50 mil funcionários e uma estrutura composta de mais de 3.400 agências e postos de atendimento, 14 mil equipamentos de autoatendimento próprios e 18 mil compartilhados, além de escritórios regionais, centros de tecnologia e unidades culturais.

Para alcançar o objetivo de continuar crescendo no País, o Santander desfruta de duas vantagens competitivas importantes: é o único banco internacional com grande presença no Brasil e tem uma estrutura diferenciada, que integra o Banco de Atacado ao de Varejo e proporciona mais eficiência aos negócios.

## Raio-X



Único banco internacional com massa crítica no Brasil

1º



colocado em financiamento de veículos no País

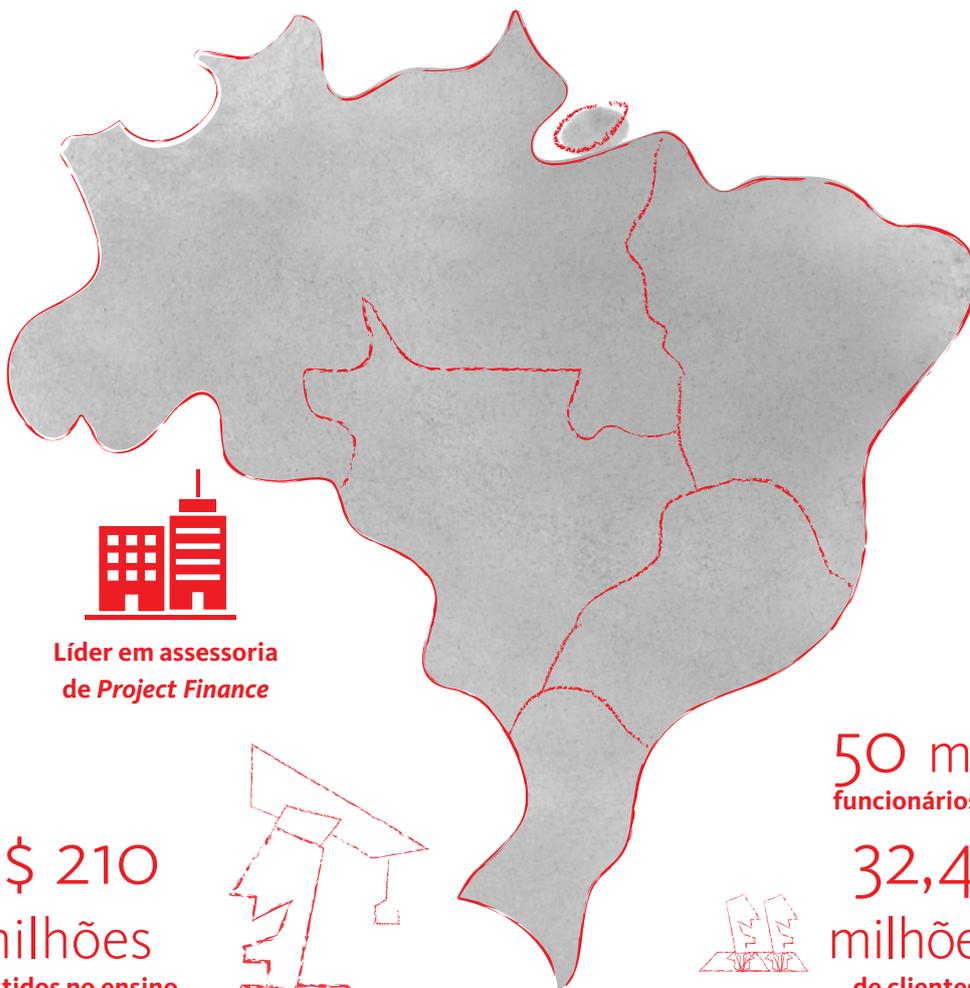


Rede de 3.400 agências e mais de

14 mil equipamentos de autoatendimento próprios e 18 mil compartilhados

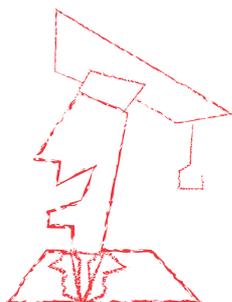


Maior apoiador do pequeno empreendedor via microcrédito



Líder em assessoria de Project Finance

R\$ 210 milhões investidos no ensino superior desde 2011



50 mil funcionários e



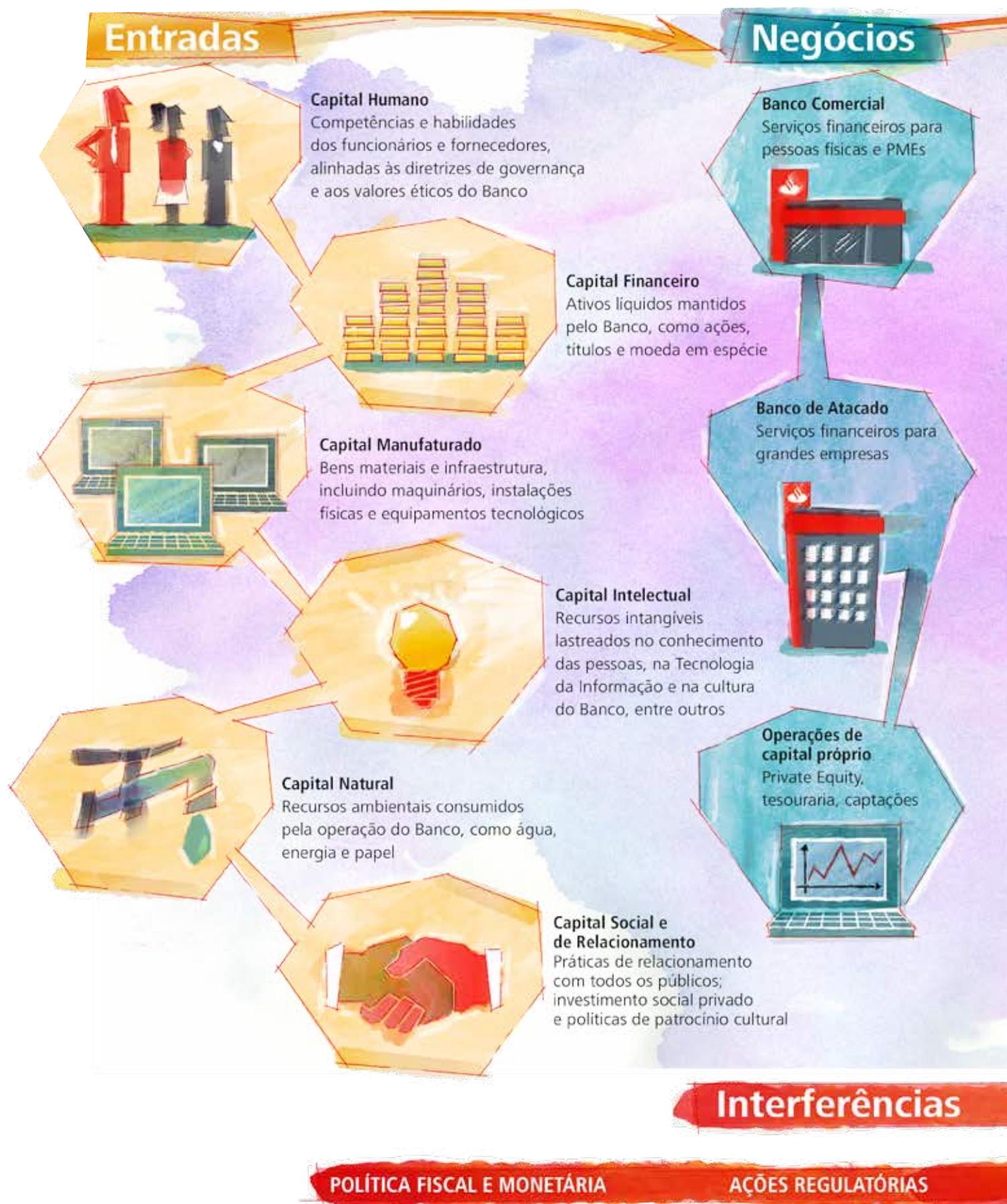
32,4 milhões de clientes



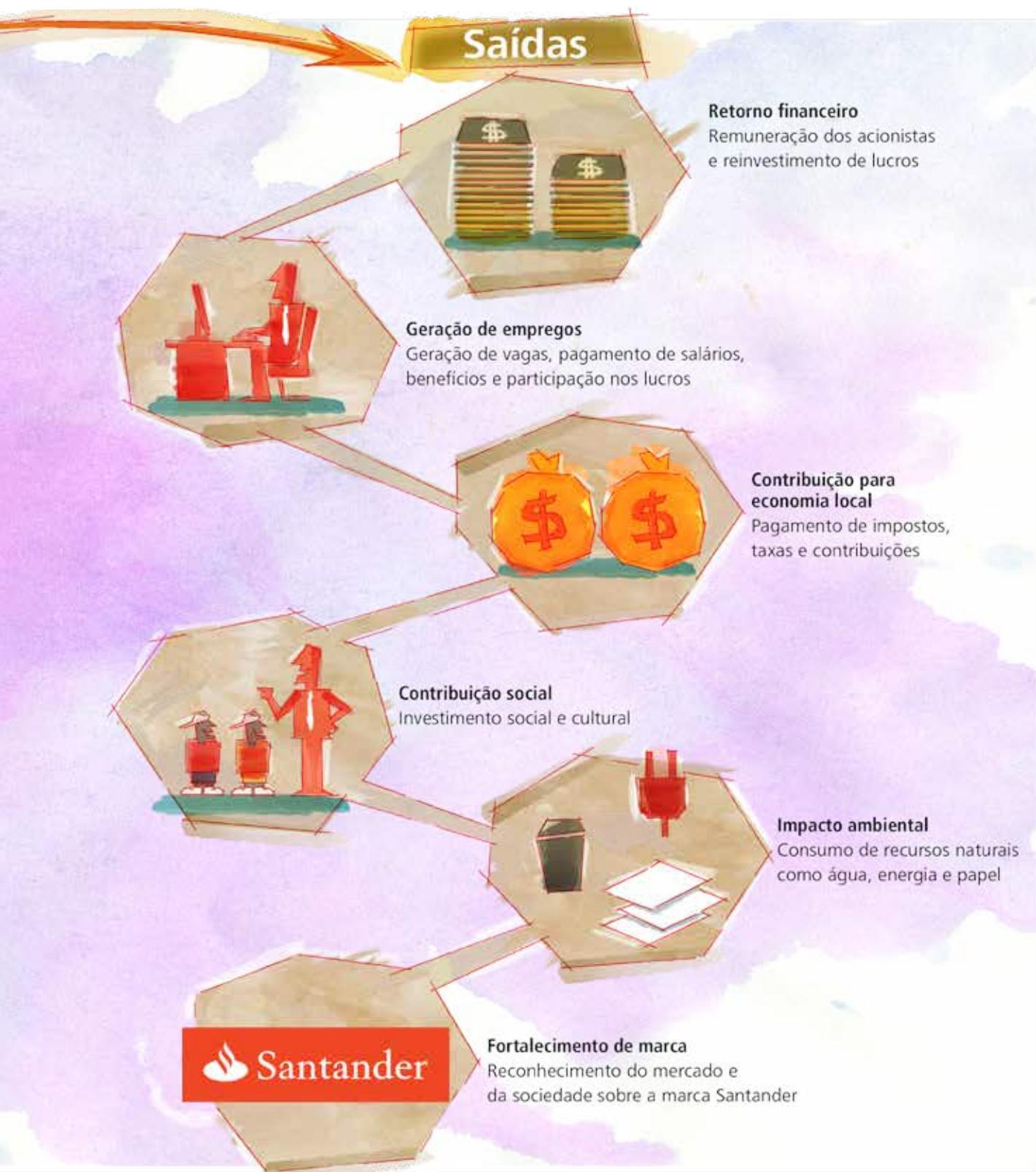
## Grupo Santander

O Grupo Santander é o maior banco da Zona do Euro e o 11º maior conglomerado financeiro do mundo. Presente em dez mercados principais, na Europa, América Latina e EUA, tem a diversificação geográfica como um dos pilares do seu modelo de negócio. Em todos os países em que atua, adota o modelo de subsidiárias autônomas em capital e liquidez, que segrega o risco de contágio entre as unidades e reforça as realidades locais de operação, supervisão e regulação. Em 2015, registrou lucro líquido de 5,9 bilhões de euros, crescimento de 2,6% sobre o ano anterior. O Grupo foi considerado ainda a empresa que mais investe em educação no mundo, segundo o *Ranking Global Fortune 500*, de janeiro de 2015. Para saber mais, acesse [www.santander.com](http://www.santander.com)

# MODELO DE NEGÓCIOS



Modelo de Negócios elaborado de acordo com o *International Integrated Reporting Council* (IIRC), que demonstra a transformação de insumos em produtos e serviços que geram valor no curto, médio e longo prazos.



externas

FUNDAMENTOS MACRECONÔMICOS

# GOVERNANÇA



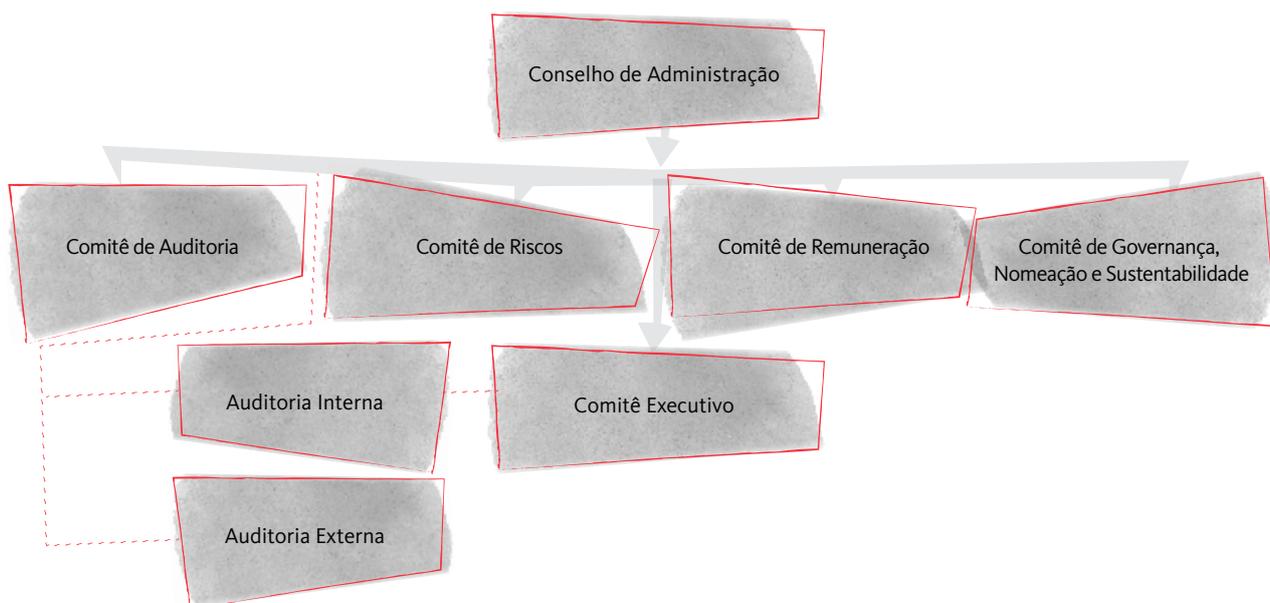
## TRANSPARÊNCIA, FLUIDEZ E PERENIDADE DO NEGÓCIO

O Santander Brasil considera a Governança Corporativa um elemento essencial aos seus objetivos: é ela quem garante o bom funcionamento da empresa, assegura a perenidade do negócio e protege o interesse de todos os seus acionistas.

Por essa razão, o modelo de governança adotado reúne práticas legais e voluntárias reconhecidas como referências no mercado. Entre elas, o veto ao acúmulo dos cargos de presidente do Conselho de Administração e diretor-presidente;

a extensão de 100% do *tag along* aos acionistas minoritários; e a presença de conselheiros independentes.

O Santander Brasil organiza sua governança a partir de duas instâncias principais: o Conselho de Administração e a Diretoria Executiva, responsáveis pela decisão de todas as estratégias, políticas e metas econômicas, sociais e ambientais da Organização.



## Conselho de Administração

O Conselho de Administração é responsável pela definição das principais metas e estratégias da Organização, e por orientar e supervisionar a atuação da Diretoria Executiva. Também estão entre suas atribuições, a garantia do alinhamento aos princípios e valores preestabelecidos; a avaliação da *performance* dos administradores; e o julgamento de situações que possam resultar na revisão das estratégias em função de impactos econômicos, ambientais e sociais. O órgão se reúne, no mínimo, mensalmente para debater os assuntos em pauta, além de temas endereçados no processo de autoavaliação do Conselho.

O Conselho é composto de dez membros, sendo quatro independentes, eleitos a cada dois anos em Assembleia de Acionistas e passíveis de reeleição. A seleção de seus membros leva em consideração, além de requisitos legais e estatutários, o alinhamento aos valores do Banco e o comprometimento com as práticas de sustentabilidade. Periodicamente, passam por uma avaliação de desempenho realizada com assessoria de empresa especializada.

Em 31 de dezembro de 2015, a composição do Conselho de Administração era a seguinte:

NOME	CARGO
Sérgio Agapito Lires Rial	Presidente
Jesús Maria Zabalza Lotina	Vice-Presidente
Álvaro Antonio Cardoso de Souza	Conselheiro Independente
Celso Clemente Giacometti	Conselheiro Independente
Conrado Engel	Conselheiro
José Antonio Alvarez Alvarez	Conselheiro
José Maria Nus Badía	Conselheiro
José de Paiva Ferreira	Conselheiro
Marília Rocca	Conselheira Independente
Viviane Senna Lalli	Conselheira Independente

## Comitês de Assessoramento

Os Comitês de Assessoramento são estruturas de apoio direto ao Conselho de Administração no processo de tomada de decisão de temas que possam impactar seu desempenho econômico, social e ambiental.

A estrutura atual conta com quatro Comitês de Assessoramento, com regimentos próprios: Auditoria, que supervisiona a divulgação das Demonstrações Financeiras e a observância de normas, leis e regulamentos, além de monitorar a efetividade das auditorias interna e independente; Riscos, que valida e assegura a adequação dos diversos riscos aos quais o Banco está exposto de acordo com os limites aprovados pelo Conselho, além de recomendar medidas para gestão de tais riscos; Remuneração, que trata das políticas de remuneração dos conselheiros, diretores e funcionários; e Governança Corporativa, Nomeação e Sustentabilidade, que define as políticas e diretrizes nos temas socioambientais e de governança, e trata da eleição e sucessão dos diretores.

Os critérios para seleção dos membros dos Comitês de Assessoramento são os mesmos observados na indicação para o Conselho. A composição atualizada dos comitês pode ser conferida em [www.santander.com.br/ri](http://www.santander.com.br/ri), na seção Governança Corporativa. 🔍

## Diretoria Executiva

A Diretoria Executiva é responsável por operacionalizar as estratégias, políticas e metas definidas pelo Conselho de Administração. É formada de no mínimo dois e no máximo 75 membros, eleitos pelo Conselho para um mandato de dois anos (passíveis de renovação). Seu Comitê Executivo, composto do Diretor-Presidente e dez Diretores vice-presidentes, que tem poder decisório e é apoiado por sete comitês não estatutários.



Em 31 de dezembro de 2015, a composição do Comitê Executivo era a seguinte:

NOME	CARGO
Jesús Maria Zabalza Lotina	Presidente
Conrado Engel	Vice-Presidente Executivo Sênior
José de Paiva Ferreira	Vice-Presidente Executivo Sênior
Ángel Santodomingo Martell	Vice-Presidente Executivo
Antonio Pardo de Santayana Montes	Vice-Presidente Executivo
Carlos Rey de Vicente	Vice-Presidente Executivo
Jean Pierre Dupui	Vice-Presidente Executivo
João Guilherme Andrade	Vice-Presidente Executivo
So Consiglio	
Juan Sebastián Moreno Blanco	Vice-Presidente Executivo
Manoel Marcos Madureira	Vice-Presidente Executivo
Vanessa de Souza Lobato Barbosa	Vice-Presidente Executiva

## Relações com Acionistas e Investidores

As Assembleias Gerais são o principal mecanismo de participação dos acionistas na tomada de decisões do Banco. Em 2015, foram realizadas quatro Assembleias Gerais, cujas atas encontram-se em [www.santander.com.br/ri](http://www.santander.com.br/ri), na seção Governança Corporativa. O atendimento a esses públicos é realizado por duas áreas: pessoas físicas e jurídicas fora do setor financeiro são atendidas por Relações com Acionistas, e investidores institucionais e analistas por Relações com Investidores.

## Governança da Sustentabilidade

As diretrizes de sustentabilidade do Santander Brasil seguem os padrões estabelecidos pelo Comitê Global de Sustentabilidade do Grupo Santander, presidido pelo CEO global e com a participação direta de todas as áreas de negócio. A aplicação dessas diretrizes na Governança Corporativa local é realizada em duas instâncias: o Comitê de Governança Corporativa, Nomeação e Sustentabilidade, ligado ao Conselho de Administração e liderado pelo Presidente do Conselho de Administração; e a Superintendência de Sustentabilidade, ligada à Vice-Presidência de Comunicação, Marketing, Relações Institucionais e Sustentabilidade, que se reporta ao Presidente Executivo e, quando necessário, ao Conselho.

A Superintendência Executiva de Sustentabilidade é responsável pela elaboração das estratégias locais de sustentabilidade, assim como pelo assessoramento técnico para implementação e execução das práticas de sustentabilidade nas diferentes áreas do Banco e em suas subsidiárias.

Em 2015, o Banco definiu as prioridades estratégicas de atuação em sustentabilidade, dentro dos três eixos que orientam a atividade da unidade brasileira: em Inclusão Social, o Microcrédito; em Educação, o Santander Universidades; e, em Negócios Sustentáveis, a oferta de produtos e serviços ligados à agricultura sustentável e às energias renováveis, com destaque para energia fotovoltaica (veja mais detalhes nas páginas 26 e 27). 

## Políticas e Códigos

O Santander Brasil tem políticas e códigos que orientam as práticas de governança e de conduta. Entre os principais está o Código de Ética, que estabelece diretrizes de atuação e conduta para administradores, funcionários, estagiários e fornecedores, além de orientar a relação do Banco com os públicos com os quais interage.

Possui ainda sistemas de controle para apurar condutas e práticas não alinhadas ao Código de Ética. As sanções para os casos confirmados vão desde medidas disciplinares à rescisão de contrato.

A Política para Transações com Partes Relacionadas estabelece regras que asseguram que todas as decisões, especialmente aquelas envolvendo situações com potencial conflito de interesses, sejam tomadas tendo em vista os interesses do Santander Brasil e de seus acionistas. Já a Política Anticorrupção, que está em linha com a Lei 12.846/13, formaliza práticas adotadas pelo Banco em seus relacionamentos.

Todas as políticas e códigos de Governança Corporativa do Santander Brasil podem ser encontradas em [www.santander.com.br/ri](http://www.santander.com.br/ri), na seção Governança Corporativa. 🔍

### Governança de Produtos

O Santander Brasil adota uma governança específica para garantir que seus produtos e serviços estejam alinhados aos regulamentos e normas locais, em linha com as políticas definidas pelo próprio Banco (como a Política de Comercialização de Produtos e Serviços) e por entidades como a Febraban e a Anbima (códigos de autorregulação), e com as normas de órgãos reguladores como Banco Central, CVM e SUSEP. Com isso, o Banco assegura que produtos e serviços proibidos não sejam comercializados. O Santander Brasil possui ainda um Comitê Local de Comercialização e, em casos específicos, o Comitê Corporativo de Comercialização, sediado na Espanha, é envolvido no processo de análise e aprovação.

### Canais de Denúncias

Os canais de denúncias oferecidos pelo Banco podem ser acessados por via digital ([www.santander.com.br](http://www.santander.com.br)), pelo Serviço de Atendimento ao Cliente (SAC), no telefone 0800 762 7777, ou pela Ouvidoria no 0800 726 0322. Há também o Canal Interno de Denúncias para casos de descumprimento do Código de Ética, de normas internas ou da legislação em vigor, garantindo total sigilo ao denunciante. Na página de Fornecedores ([www.santander.com.br](http://www.santander.com.br)), existe ainda um formulário direto de denúncias, na seção Fale Conosco. 🔍

**100%**  
das denúncias sobre direitos humanos, diversidade e corrupção não alinhadas ao Código de Ética são investigadas pelas equipes responsáveis

Todas as denúncias de violação aos direitos humanos, respeito à diversidade, corrupção e outras, envolvendo funcionários, clientes e fornecedores, são investigadas e tratadas por mais de uma área, com destaque para as de Recursos Humanos, *Compliance* e Riscos Operacionais.



# GESTÃO DE RISCOS

## CRESCER JUNTO COM O CLIENTE

Para o Santander Brasil, a gestão de riscos é o coração da atividade de um banco: um modelo robusto ajuda os clientes a não perderem sua capacidade de pagamento, torna os relacionamentos mais duradouros e permite que o negócio cresça de forma sustentável.

Em 2015, em um cenário econômico exigente, o modelo do Santander se mostrou eficaz. O Banco conseguiu preservar a boa qualidade dos negócios e manteve o índice de inadimplência praticamente estável o ano todo. Em dezembro, o índice de atrasos acima de 90 dias era de 3,2%, o menor entre os grandes bancos privados no Brasil.

Esse resultado foi possível graças a uma combinação de fatores. Entre eles, um *mix* de crédito focado em linhas mais seguras; o profundo conhecimento e acompanhamento da vida financeira do cliente; e a realização de fortes campanhas de renegociação de dívidas.

Uma das medidas foi ajudar clientes em dificuldades por meio de soluções como o Crédito Sob Controle, um crédito pessoal que consolida dívidas do cheque especial, cartão de crédito e empréstimos em um único contrato, mais adequado à capacidade de pagamento da pessoa.

### O modelo Santander

As principais características do modelo de gestão de riscos do Grupo Santander, adotado no Brasil e no mundo, é o envolvimento da alta direção nas tomadas de decisão e o uso de um conjunto de ferramentas e técnicas desenvolvidas pelo próprio Banco.

Em 2015, o Banco foi além e criou o Risk Pro, uma identidade que consolida a cultura global de risco do Banco e que dissemina a identificação e a avaliação de riscos como uma responsabilidade de todas as equipes do Banco, protegendo os negócios e os clientes.

### Risk Pro – Princípios

**Responsabilidade:** todos são responsáveis por identificar, avaliar, gerenciar e reportar riscos.

**Desafio:** questionar o trabalho diário com uma visão antecipada dos riscos e fomentar o debate interno.

**Resiliência:** resistir e ter flexibilidade para superar cenários adversos e se adaptar aos desafios futuros por meio de uma gestão prudente.

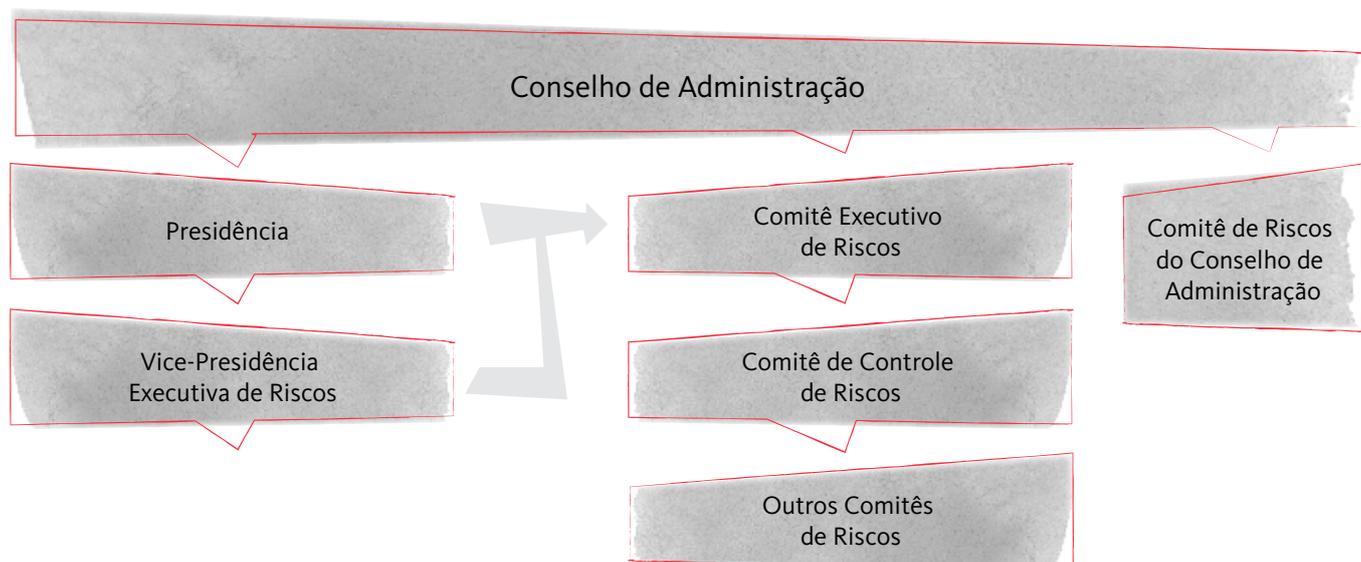
**Orientação ao Cliente:** colocar os clientes como centro da gestão de riscos, visando os seus interesses de longo prazo.

**Simplicidade:** a gestão de riscos deve ser fácil de entender por clientes e funcionários.

## Governança de Riscos

Para garantir a participação colegiada da alta administração nas decisões sobre riscos, o Santander Brasil possui uma estrutura integrada de comitês executivos ligados ao Conselho de Administração, além de uma Vice-Presidência e uma Estrutura de Comitês vinculada à Presidência, conforme ilustra a figura abaixo:

Em função da natureza de suas operações, o Santander Brasil está exposto a riscos como: Risco de Crédito; Risco de Mercado; Risco Operacional; Risco de *Compliance* e Risco Socioambiental.



Em função da natureza de suas operações, o Santander Brasil está exposto a riscos como: Risco de Crédito; Risco de Mercado; Risco Operacional; Risco de Compliance e Risco Socioambiental.

### Risco de Crédito

É representado pela exposição a perdas no caso de inadimplência dos clientes ou das contrapartes no cumprimento de suas obrigações financeiras com o Banco.

Em 2015, marcado pela desaceleração econômica e pelo aumento da inadimplência, a gestão de riscos teve como principais desafios o aperfeiçoamento das políticas de admissão e dos processos de acompanhamento, utilizando ferramentas estatísticas de *rating*, comportamento e análise de cenários para assegurar a melhora na qualidade da carteira de crédito.

Por meio do desenvolvimento de políticas e estratégias internas, a área de Gestão de Riscos de Crédito é responsável por garantir a operação do Banco dentro do nível de apetite a riscos previamente aprovado pela Alta Direção.

Para clientes de grande porte, como os do segmento de Atacado ou instituições financeiras, a gestão de riscos de crédito é feita de maneira individualizada, com as decisões tomadas a partir de uma análise específica do cliente e suportada por ferramentas e modelos internos de avaliação de risco interno.

Para as pessoas físicas e empresas de menor complexidade, a gestão de risco de crédito é massificada e baseada em modelos automatizados, que são complementados por equipes de analistas especializados, quando o modelo não é preciso ou suficientemente abrangente.

## Risco de Mercado

Os riscos de mercado são resultantes da exposição a fatores de risco das variáveis de mercado, como taxas de juros, câmbio, cotações de mercadorias, preços de ativos nos diferentes mercados, em função do tipo de produto, exposição, prazo e condições dos contratos.

Além dos riscos associados às negociações de instrumentos financeiros sujeitos às oscilações de mercado, o Santander Brasil também está exposto ao risco de mercado em função de suas atividades de Banco Comercial (como risco de taxa de juros, que tem impacto nas receitas e despesas de juros e no comportamento dos clientes); dos investimentos em ativos com retornos ou contas em moeda estrangeira (risco cambial); e dos investimentos em subsidiárias e outras companhias de capital aberto (risco do valor das ações).

Para gerir os seus riscos de mercado, o Santander Brasil utiliza ferramentas de medição e acompanhamento de limites de exposição previamente definidos em comitês internos; do valor em risco das carteiras; sensibilidade às taxas de juros; exposição cambial; e *gaps* de liquidez.

Também realiza análise de cenários que incluem simulação histórica e testes de estresse para avaliar o impacto de oscilações radicais no mercado, traçando estratégias preventivas de proteção do capital e de seus resultados operacionais. Em 2015, esses modelos possibilitaram a proteção de carteiras e recursos administrados diante da deterioração do cenário econômico.

## Risco Operacional

São os riscos representados por falhas em processos internos ou decorrentes de eventos externos que causem perdas financeiras, afetem a continuidade dos negócios e impactem negativamente os públicos com os quais o Banco se relaciona.

Em linha com a cultura global do Grupo Santander, o foco do modelo de gestão dos riscos operacionais no Santander Brasil é a prevenção. Por meio da Diretoria de Riscos Operacionais, o Banco identifica, avalia, gerencia e controla os riscos associados.

## Risco de *Compliance*

É o risco associado ao não cumprimento de leis, regulamentos, princípios e regras, normas e códigos de conduta, definidos internamente pelo Banco ou externamente por órgãos reguladores; que podem resultar em sanções jurídicas e regulatórias, perdas financeiras e materiais e danos à reputação e à imagem do Santander Brasil. Para lidar com esse controle interno, o Banco conta com uma Superintendência de *Compliance* que dá apoio a toda a Organização.

## Risco Socioambiental

O risco socioambiental está associado ao cuidado do Banco no financiamento de projetos e atividades que coloquem em risco a saúde pública e o meio ambiente, pois a inadequação aos critérios socioambientais pode gerar riscos de perdas financeiras, de *compliance* e de imagem.

Em fevereiro, o assunto teve destaque por conta da nova regulamentação do Banco Central (Resolução 4.327), que obriga os bancos a implementar políticas e procedimentos de risco socioambiental.

Criada em 2002, a área de Risco Socioambiental do Santander Brasil é responsável pela análise de projetos de grande porte e dos financiamentos com potenciais riscos socioambientais para clientes Pessoa Jurídica, com destaque para o segmento de Atacado.

Em 2015, o processo de verificação de terrenos oferecidos como garantia nas operações de financiamento foi aprimorado. Com isso, o número de terrenos avaliados aumentou, passando de 37 análises ocorridas em 2014 para 135 em 2015. As análises consideram aspectos como terrenos contaminados e atendimento à legislação ambiental.

**Exemplos de atuação da área de Risco Socioambiental em 2015**

<b>Sector do cliente / região</b>	<b>Tema tratado*</b>	<b>Recomendações do Banco</b>
Projeto de energia no Nordeste	Presença de comunidade tradicional na área do projeto	Contratação de estudo complementar para avaliar os impactos na comunidade
Garantia imobiliária no Sul	Terreno contaminado	A liberação do financiamento foi condicionada à avaliação sobre contaminação do terreno
Empreendimento imobiliário no Sudeste	Impactos na vizinhança	Reposicionamento dos edifícios do empreendimento para atender à legislação de zoneamento local

\* Os temas tratados podem ser para atender à política de risco socioambiental do Banco, aos Princípios do Equador, ao Pacto Nacional pela Erradicação do Trabalho Escravo ou a qualquer combinação destes compromissos.

A gestão do risco é uma atividade de mão dupla: tem o propósito tanto de mitigar o risco que as externalidades trazem ao negócio do Banco como de gerenciar os impactos que a atividade da empresa pode trazer à sociedade e ao meio ambiente.

O principal risco direto gerado pela atividade bancária é a inadequação na concessão ou no uso do crédito, que pode gerar superendividamento, especialmente das famílias. Já o principal risco indireto se refere aos diversos impactos eventualmente causados por projetos e companhias que a instituição decide financiar.

Para gerenciar esses riscos, o Santander Brasil adota um conjunto de práticas legais e voluntárias, como limites de crédito em relação à renda e capacidade de pagamento; práticas de orientação financeira; e políticas de análise de risco socioambiental no financiamento de projetos e a grandes empresas.

Com relação à orientação financeira, a principal linha de atividade está no relacionamento entre gerente e clientes. Para isso, o Banco investe em treinamento e formação que, em 2015 atingiu mais de 50 mil funcionários.

Outras iniciativas complementam essa abordagem, como o Santander Responde (vídeos de orientação financeira, no portal institucional e no Youtube, e plataforma de perguntas e respostas no Facebook); Portal de Sustentabilidade (vídeos, cartilhas e planilhas de educação financeira) e Caminhos&Escolhas (portal que busca atrair jovens interessados em atuar no mercado financeiro, disponibiliza jogos e cursos *on-line*).



# RISCO SOCIOAMBIENTAL

Conheça os critérios considerados pelo Santander na concessão de crédito para empresas e aceitação de novos clientes pessoa jurídica

## ACEITAÇÃO DE NOVOS CLIENTES NO SEGMENTO ATACADO

### 1ª etapa

A área de Compliance analisa potenciais riscos socioambientais de novos clientes. Se necessário, a área de Risco também é consultada.



## CONCESSÃO DE LIMITES OU RISCO DE CRÉDITO SUPERIORES A R\$ 1 MILHÃO

(a análise limita-se a clientes do Segmento Atacado)

### 1ª etapa

Caso a empresa atue em um dos 14 setores que exigem análise socioambiental, passa anualmente pelo crivo da área de Risco Socioambiental.



### 2ª etapa

Análise das respostas do questionário socioambiental e checagem de dados em fontes internas e externas.



Em caso de dúvidas, o cliente é contatado ou visitado.



## FINANCIAMENTOS DE PROJETOS SUJEITOS OU NÃO AOS PRINCÍPIOS DO EQUADOR

### 1ª etapa

Avaliação da proposta por meio da aplicação de padrões socioambientais.



### ALGUNS PONTOS-CHAVE NA ANÁLISE:

- 1 Respeito às comunidades do entorno;
- 2 Compensação por perda de biodiversidade;
- 3 Medidas para reduzir contaminação;
- 4 Condições dignas e seguras para os trabalhadores;
- 5 Proteção da saúde da comunidade.

### 2ª etapa

Cliente atende a todos os critérios e é dado início ao relacionamento com o Banco.



Cliente não atende aos critérios

Opções:

A- Aprovado com ressalvas

B- Reprovado

### 3ª etapa

Cliente é aprovado. Parecer é válido por um ano. O crédito é aprovado ou renovado.



Cliente não atende aos critérios

Opções:

A- Aprovado com ressalvas

B- Reprovado

### 2ª etapa

Projeto atende aos critérios e crédito é aprovado. Em muitos casos, condições socioambientais são colocadas no contrato.



Cliente não atende aos critérios

Opções:

A- Aprovado com ressalvas

B- Reprovado

# ESTRATÉGIA E INVESTIMENTOS

We will continue to improve business decisions and operations

## Branches

- Full roll out of the new customer branch model "CERTO"
- Further simplification of processes

An innovative retail platform for a new growing middle class

## Multichannel

- Complete SMEs Online F
- Offer new products at A
- Expand biometric capab (100% penetration by 2017)
- Further development of mobile platform (100% penetration by 2018)
- Increase capabilities to s customers remotely

Increase the use of electronic channels

Santander Helping people and businesses prosper

22 Simple Personal F



## FOCO NO CRESCIMENTO RENTÁVEL E SUSTENTÁVEL

A estratégia do Santander Brasil parte da premissa de que o melhor caminho para gerar resultados com recorrência e sustentabilidade é conquistar a preferência do cliente. Isso se explica pelo fato de que clientes mais satisfeitos transacionam mais e com mais regularidade com a instituição financeira que elegem como seu primeiro banco.

Para conquistar essa preferência, o Santander Brasil busca atender aquilo que os consumidores esperam dele: ser um banco Simples, com serviços descomplicados e fáceis de operar; Pessoal, com soluções e canais que atendam às suas necessidades e preferências; e Justo, promovendo negócios e relações que sejam bons para clientes, acionistas e funcionários.

Em 2015, o Banco investiu em soluções que entregam esse posicionamento:

**Multicanalidade:** implantação de iniciativas que facilitam as transações digitais, como o novo aplicativo de *mobile banking*, que já tem mais de 2 milhões de usuários;

e o acesso simplificado ao *Internet Banking*, que pode ser feito diretamente com o CPF do correntista. Atualmente, 53,3% das principais transações financeiras já são feitas nos canais digitais. O Banco ultrapassou a marca de 4,4 milhões de clientes digitais e tem como meta alcançar 8,5 milhões, em 2018, no Brasil.

### Pilares da gestão estratégica

- Preferência e Vinculação
- Recorrência e Sustentabilidade
- Produtividade
- Disciplina de Capital e Liquidez

**Atendimento:** simplificação no processo de abertura de conta-corrente. Implementado no meio do ano, o Pacote Boas-Vindas permite ao cliente fazer a solicitação na agência bancária e, no mesmo dia (ou no dia seguinte), já movimentar a conta, os cartões e os canais digitais. É o processo mais rápido do mercado.

**Gestão comercial:** aplicação de um novo modelo comercial e de um novo sistema de CRM, ambos chamados de CERTO. São melhorias que ajudam os gerentes a ofertarem aos clientes os produtos e serviços mais adequados aos seus perfis e que, por consequência, aumentam a satisfação e a produtividade comercial.

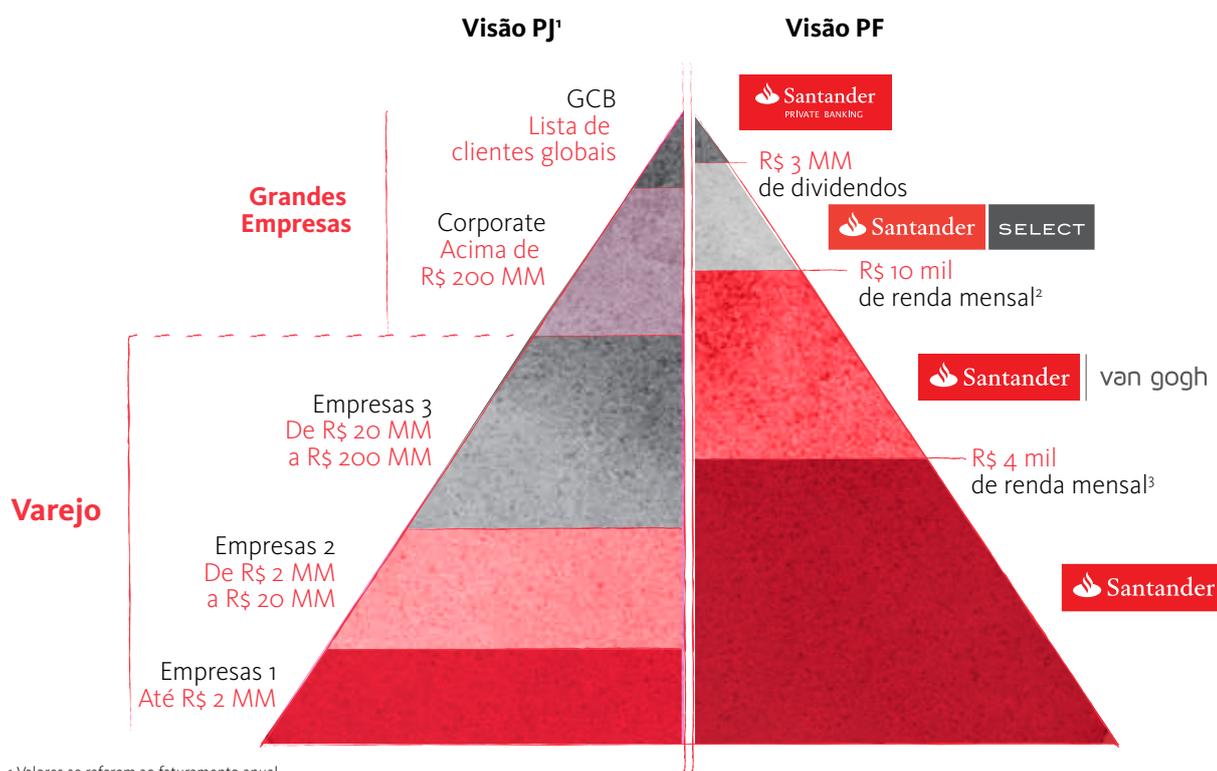
**Segmentação:** reposicionamento do Van Gogh (clientes com renda de R\$ 4 mil a R\$ 10 mil mensais), por meio da oferta de produtos e serviços – como o Santander Master e o Santander Esfera – associada com campanha de comunicação voltada ao segmento.

**Processos:** centralização de responsabilidades e processos burocráticos que antes estavam sob responsabilidade das agências, possibilitando mais foco comercial e de atendimento ao cliente pelos gerentes da rede. Adicionalmente, o Banco reduziu em 65% o número de seus normativos e facilitou a linguagem dos documentos, tornando o processo interno de buscas mais ágil e assertivo. O Santander Brasil ainda simplificou para uma única transação o processo de encerramento de conta e desvinculação ou cancelamento de produtos.

## Santander Negócios & Empresas

Lançado em 2015 no Brasil, o Santander Negócios & Empresas é uma plataforma global do Grupo Santander para o segmento de Pequenas e Médias Empresas (PME) que oferece não apenas soluções financeiras, como a simplificação na abertura de contas ou a agilidade na instalação de maquininhas de adquirência Getnet, mas também uma série de benefícios não financeiros, como a capacitação e o desenvolvimento do empresário e de suas equipes e o apoio para a internacionalização do negócio por meio da rede global do Santander.

O objetivo do Santander Negócios & Empresas é ir além da oferta de produtos e serviços para o segmento, agregando diferenciais que geram valor para as pequenas e médias empresas, seus proprietários e funcionários.



<sup>1</sup> Valores se referem ao faturamento anual

<sup>2</sup> Além de R\$ 30 mil de investimentos, ou R\$ 200 mil de investimentos

<sup>3</sup> Ou R\$ 40 mil de investimentos

Outra diretriz estratégica em 2015 foi a consolidação do novo foco de negócios. O Santander Brasil priorizou produtos de crédito de menor risco, como o Imobiliário e o Consignado, e diminuiu sua exposição aos rotativos, que têm maior custo de crédito. Isso criou uma dinâmica saudável para o Banco e para os clientes, e ajudou a manter estável o Índice de Inadimplência da instituição, mesmo em um período de alta desse indicador no sistema financeiro.

O Banco ainda continuou a fortalecer seus negócios estratégicos. Ao longo do ano, amadureceu grandes investimentos feitos em 2014, como a criação do Banco Bonsucesso Consignado, que impulsiona a sua atuação nessa área, e a aquisição da GetNet. Em janeiro de 2015, o Santander fez uma nova aquisição, com a compra de 50% do capital da Super, plataforma digital que oferece conta de pagamento eletrônica, cartão pré-pago e acesso a serviços financeiros simplificados, voltado ao público em processo de bancarização.

## Investor Day 2015

O Grupo Santander realizou, em 2015, o *Santander Investor Day*, reunião trienal com grandes investidores e acionistas. Realizado em Londres, o evento traçou metas e objetivos que nortearão as decisões estratégicas do Grupo para os próximos três anos e meio, entre o primeiro semestre de 2015 e o fim de 2018. Confira as principais projeções do Santander Brasil anunciadas na ocasião:

- Elevar a meta de retorno sobre patrimônio para 15,6%\*;
- Melhorar o índice de eficiência de 50% para 44,5%\*;
- Aumentar as receitas de prestação de serviços em ritmo superior a 10% ao ano\*;
- Crescer em 53% o número de clientes vinculados, de 3 milhões (junho/2015) para 4,6 milhões em 2018;
- Apoiar a comunidade local, com a liderança na concessão de microcrédito entre os bancos privados e de bolsas de estudos voltadas ao ensino superior.

\* metas divulgadas no critério Espanha e convertidas para o critério contábil BR GAAP

## Negócios Sustentáveis

Outro destaque da estratégia do Banco é o posicionamento de pensar a sustentabilidade como parte dos negócios, e não à margem deles. Essa é uma forma de valorizar o compromisso com o tema, de criar relações ganha-ganha a partir da sua vocação de negócios e de encontrar novas oportunidades comerciais.

### Microcrédito

O ano de 2015 representou um marco para o programa de microcrédito do Santander Brasil, que alcançou a marca acumulada de R\$ 3,2 bilhões em empréstimos concedidos desde o seu lançamento, em 2002. O objetivo da Santander Microcrédito é beneficiar pequenos empreendedores sem acesso às linhas convencionais de crédito para impulsionar seus negócios.

O desembolso total do programa no ano foi de R\$ 567 milhões para uma carteira de 139 mil clientes ativos, representando alta de 6% e 7%, respectivamente. O valor da carteira dessa modalidade em 2015 foi de R\$ 297 milhões, um aumento de 4,1% em relação a 2014.

O Banco opera com o modelo de microcrédito produtivo orientado, por acreditar em seu caráter inclusivo e de transformação social. A metodologia desenvolvida inclui orientação financeira e de negócios aos microempreendedores. O Santander Brasil é líder e pioneiro na oferta dessa modalidade de crédito no País no setor privado que, além de transformação social, também gera retorno financeiro e captação de clientes para a Instituição. 

### Santander Universidades

O Santander Universidades é uma divisão do Grupo Santander voltada ao fomento de iniciativas relacionadas ao ensino superior, com foco em parcerias e no relacionamento com as universidades e sua cadeia de valor (alunos, professores e funcionários) e no potencial de oportunidades de negócio gerados a partir desse relacionamento.

No final de 2015, a divisão contava com uma rede de convênios de mais de 450 universidades, 263 agências em ambiente universitário e dois milhões de clientes com esse perfil, reafirmando a posição do Banco como principal instituição financeira no apoio à educação superior no País.

Para valorizar ideias e projetos de alunos, professores e pesquisadores das universidades, anualmente, são realizados os Prêmios Santander Universidades, que em 2015 tiveram cerca de 24 mil projetos inscritos e 21 premiados nas áreas de Empreendedorismo, Ciência e Inovação, Universidade Solidária e Guia do Estudante – Destaques do Ano.

Em 2015, foram investidos R\$ 2 milhões em prêmios e bolsas de estudos ligados ao Santander Universidades. 



## Agronegócio Sustentável

A estratégia de negócios ligada aos produtores rurais do Santander Brasil tem um importante viés de sustentabilidade, que envolve linhas de financiamento que facilitam a adoção de técnicas de plantio com menos impactos ambientais e a orientação de práticas sustentáveis para a obtenção de linhas com repasses do BNDES para o setor. 

Em 2015, o Banco fechou uma parceria inédita com a Coopercitrus Cooperativa de Produtores Rurais, a maior do País, com cerca de 22,5 mil cooperados, na qual incentiva e auxilia os agricultores, principalmente os de pequeno e médio portes (que representam 84,4% das 5,2 milhões de propriedades brasileiras), no preenchimento do CAR (Cadastro Ambiental Rural).

O CAR é um documento no qual o produtor informa dados do imóvel como delimitação das Áreas de Proteção Permanente, Reserva Legal, remanescentes de vegetação nativa, área rural consolidada, áreas de interesse social e de utilidade pública. Além da orientação nesse preenchimento, o Banco subsidiou 50% do custo de cerca de 100 produtores no serviço de cadastramento, contribuindo com a solução de um dos temas mais críticos no País do ponto de vista ambiental: a adequação das propriedades rurais ao novo Código Florestal brasileiro.

Outra iniciativa foi o lançamento do Produzindo Certo, desenvolvido em conjunto com a Unilever, a Bayer e a Yara Fertilizantes, em parceria com a ONG Aliança da Terra. O programa oferece assistência técnica e vantagens comerciais aos produtores que se comprometem a seguir as exigências ambientais necessárias para ter o selo RTRS (*Round Table on Responsible Soy*), um atestado de cumprimento de boas práticas agrícolas e respeito às leis ambientais e trabalhistas.

## Financiamentos Socioambientais

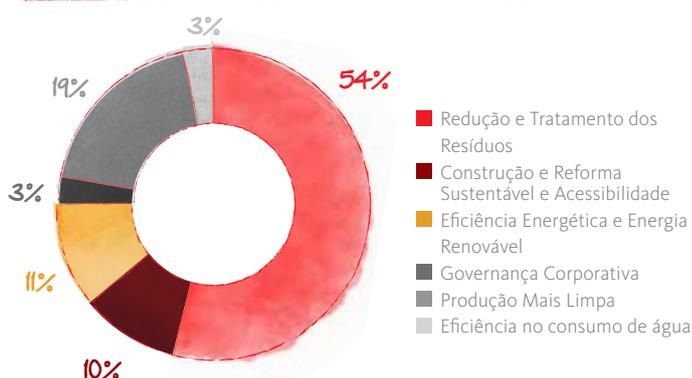
Os financiamentos socioambientais do Santander Brasil são aqueles voltados para projetos de pessoas e de empresas que estimulem o desenvolvimento sustentável, especialmente nas áreas de mudanças climáticas e conservação florestal e da biodiversidade. 

Em 2015, esses financiamentos somaram R\$ 860,8 milhões, distribuídos em cerca de 7.600 contratos. Os principais projetos são ligados a eficiência energética e/ou hídrica, redução e tratamento de resíduos, construção sustentável e acessibilidade.

Desde 2013, o Santander Brasil adota um modelo próprio para incentivar o uso da energia solar fotovoltaica, que contribui para a diversificação da matriz energética brasileira e garante o crescimento dos negócios sustentáveis na carteira do Banco. 

As linhas de financiamento são oferecidas pela Santander Financiamentos e têm prazo de até cinco anos para que, tanto empresas quanto pessoas físicas, incluindo não clientes do Banco, possam adquirir os painéis solares e toda a estrutura necessária para sua instalação.

### FINANCIAMENTOS SOCIOAMBIENTAIS - CORPORATE

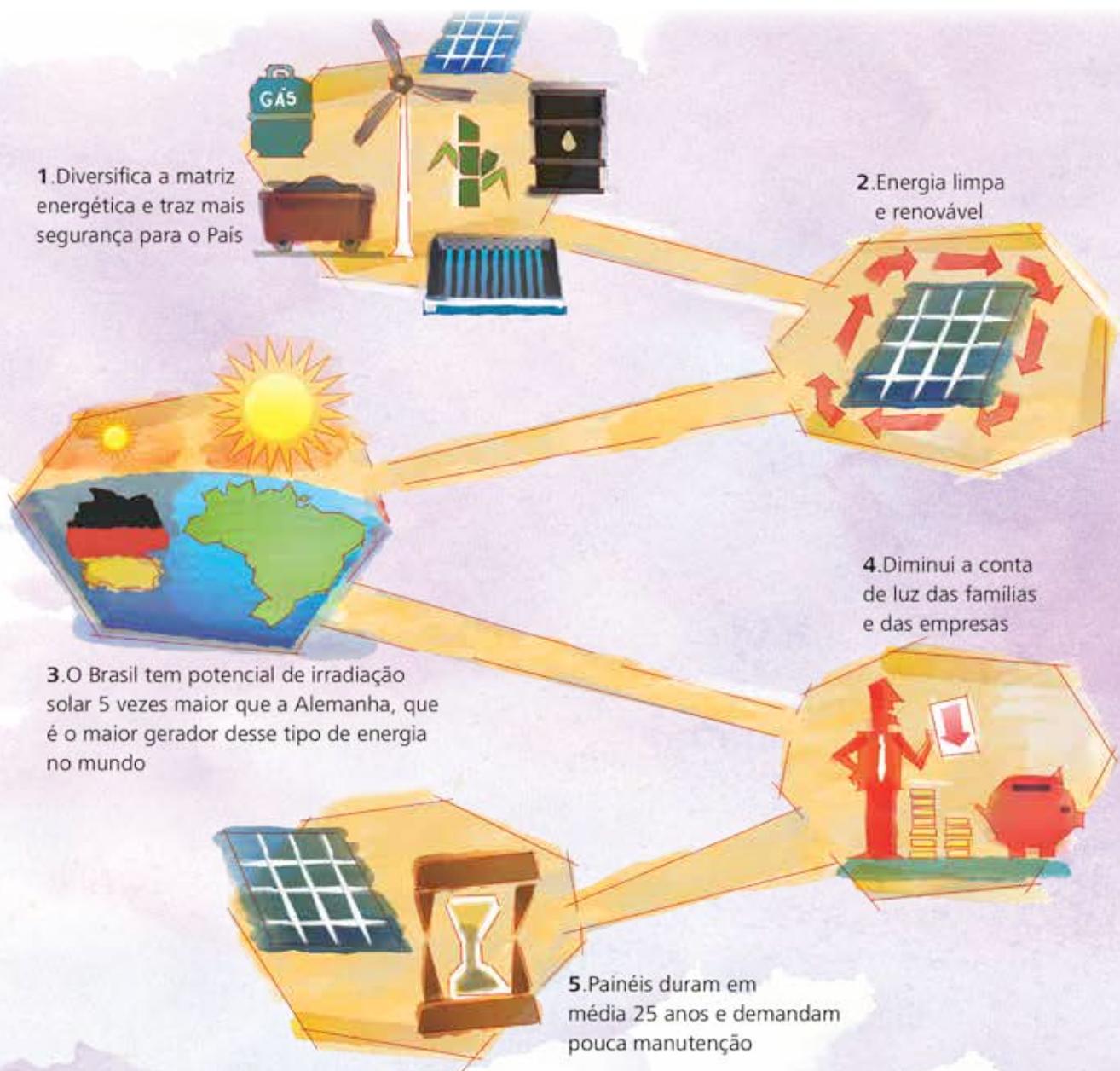


## Participação na COP-21

O Santander Brasil esteve presente na 21ª Conferência do Clima (COP 21), realizada, em Paris, com participação de chefes de Estado, organizações não governamentais e empresas para tratar do tema de mudanças climáticas.

No *Sustainable Innovation Forum*, organizado pela UNEP (órgão das Nações Unidas para o Meio Ambiente), o Banco apresentou o estudo "O Futuro das Finanças Climáticas", destacando o posicionamento do Grupo Santander sobre o papel do setor financeiro no combate ao aquecimento global. O Santander Brasil ainda anunciou a adesão ao Protocolo Climático do Governo do Estado de São Paulo e apresentou suas iniciativas para estimular práticas sustentáveis no Agronegócio.

# POR QUE ACREDITAMOS NA ENERGIA FOTOVOLTAICA

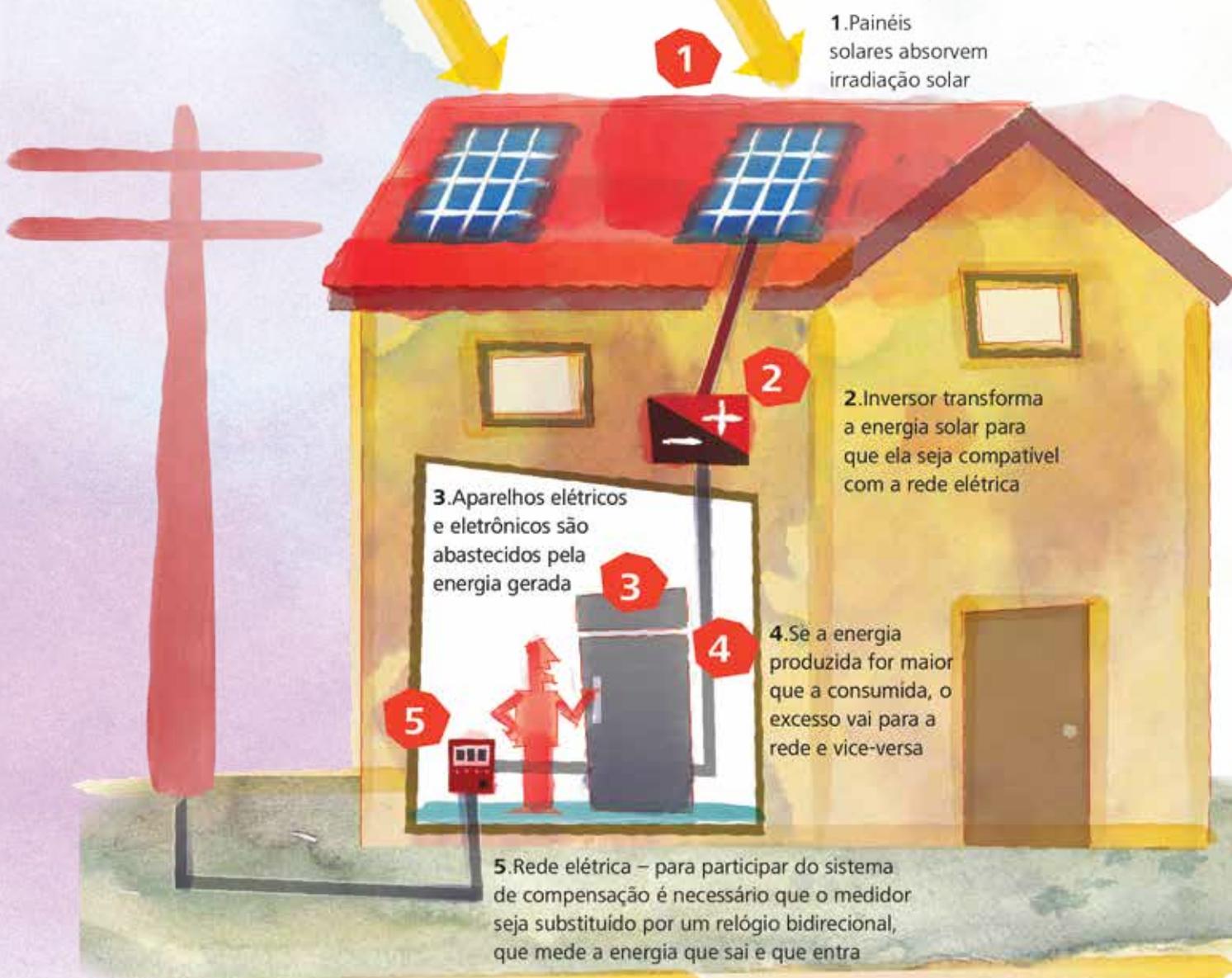


## CURIOSIDADES

Na Alemanha a energia fotovoltaica está presente em 2,5 milhões de casas, com uma capacidade próxima de três usinas de Itaipu, com 38 mil MW por ano.

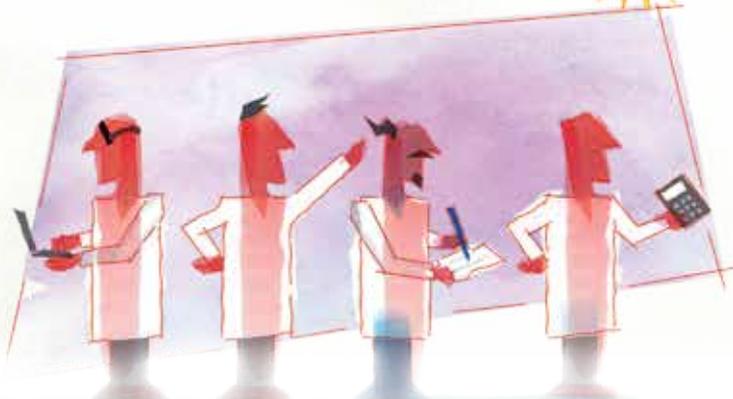


## COMO FUNCIONA



## CURIOSIDADES

Especialistas em energias renováveis avaliaram o quanto a luz natural pode acrescentar à matriz energética brasileira. Eles calcularam o que aconteceria se instalássemos painéis fotovoltaicos em uma área equivalente a que seria inundada se aproveitássemos todo o potencial hidrelétrico do país. Os 142 mil km<sup>2</sup> de painéis gerariam 15 trilhões de kWh/ano, 20 vezes o potencial hidrelétrico estimado.



# RESULTADOS



## MAIS EFICIENTE, COMPETITIVO E MELHOR PARA O CLIENTE

Em 2015, o Santander Brasil registrou lucro líquido gerencial de R\$ 6,624 bilhões, um crescimento de 13,2% sobre o resultado do ano anterior. O resultado está diretamente associado à melhora da experiência dos clientes, ao aumento da vinculação e à eficácia na gestão de riscos e de custos.

### Cenário econômico

O quadro econômico permaneceu desafiador ao longo de 2015, com uma combinação de atividade em queda e inflação em alta.

A economia seguiu em contração, com condições de crédito mais apertadas, queda no emprego e na renda, e uma certa paralisação nas decisões de investimento. O cenário recessivo foi aprofundado pelo quadro fiscal, que se mostrou uma fonte de incertezas para os investidores locais e estrangeiros.

A inflação acelerou por conta, principalmente, do realinhamento de preços regulados, como gasolina e energia elétrica. O efeito da desvalorização cambial também contribuiu para o aumento dos preços, devido sobretudo ao fortalecimento global do dólar,

da queda significativa nos preços das *commodities* exportadas pelo Brasil e das incertezas relacionadas ao ajuste fiscal.

Por fim, a livre flutuação do câmbio permitiu um rápido e significativo ajuste nas contas externas, com o déficit em transações correntes recuando para US\$ 58,9 bilhões (3,3% do PIB), depois de ter alcançado US\$ 104 bilhões (4,3% do PIB) em 2014, em uma recuperação possibilitada pela melhora expressiva na balança comercial. O recuo no déficit externo permite que o País continue a encontrar financiamento externo suficiente para as suas necessidades, mesmo diante de um contexto internacional mais difícil.

**Negócios:** a carteira de crédito ampliada atingiu R\$ 330,9 bilhões em 2015, uma alta de 6,6% sobre o ano anterior. O impulso veio dos segmentos de Grandes Empresas, com alta de 12,1%, e de Pessoa Física, com 8,3%. O segmento de Pequenas e Médias Empresas apresentou uma leve retração no ano, de 0,5%, e Financiamento ao Consumo, a atividade mais impactada pelo cenário econômico, se retraiu 7,7%. Apesar do recuo desse mercado, o Banco teve *performance* superior à média e consolidou sua liderança no financiamento de veículos. As captações de clientes alcançaram R\$ 287,9 bilhões, alta de 14,4%.

**Receitas:** as receitas totais alcançaram R\$ 41,5 bilhões em 2015, um aumento de 7,2% no ano. A Margem Financeira Bruta apresentou elevação de 7,2% em 2015 e somou R\$ 29,6 bilhões no fim do período, com destaque para a Margem de Crédito, que cresceu nos quatro trimestres. As comissões registraram alta de 7,3% e alcançaram R\$ 11,9 bilhões, reflexo da maior vinculação dos clientes com o Banco e a consequente realização de um maior número de transações, em especial em serviços de conta corrente, crédito e recebíveis.

**Provisões:** o resultado de créditos de liquidação duvidosa totalizou R\$ 9,7 bilhões em 2015, com alta de 2,9% em 12 meses.

O índice de cobertura (relação entre o saldo de provisões e o de operações vencidas há mais de 90 dias), encerrou em 199,4%, contra 180% um ano antes. Os números refletem o foco de negócios do Banco, baseado em ativos de menor custo de crédito.

**Despesas:** as despesas gerais somaram R\$ 17,3 bilhões em 2015, alta de 3,4% em 12 meses, um ritmo inferior à metade da inflação no período, o que mantém o Santander Brasil em posição de liderança no setor. Nos últimos três anos, o Banco já obteve uma economia de mais de 15% em termos reais. O índice de eficiência atingiu 49,8% em 2015, com redução de 0,9 p.p. em 12 meses.

**Solidez:** o Índice de Basileia fechou o ano em 15,7%, uma redução de 1,8 ponto porcentual, motivada pela variação cambial no período, a mudança no percentual de deduções do *phase-in* de Basileia e o crescimento na carteira de crédito. Já o Índice de Cobertura encerrou 2015 em 199,4%, o que, significa que para cada real em atraso acima de 90 dias, há praticamente R\$ 2 provisionados.

Acesse o Informe de Resultados completo e as Demonstrações Financeiras em BRGAAP em: [www.santander.com.br/ri](http://www.santander.com.br/ri) - Informações Financeiras - Central de Resultados

#### RESULTADO GERENCIAL (R\$ milhões)

	2015	2014	VAR. 2015X2014
Margem Financeira Bruta	29.636	27.649	7,2%
Comissões	11.867	11.058	7,3%
<b>RECEITAS TOTAIS</b>	<b>41.503</b>	<b>38.707</b>	<b>7,2%</b>
Provisões de Crédito	(9.661)	(9.392)	2,9%
Despesas Gerais	(17.323)	(16.749)	3,4%
Outras	(6.627)	(5.576)	18,9%
<b>RESULTADOS ANTES DE IMPOSTOS</b>	<b>7.892</b>	<b>6.991</b>	<b>12,9%</b>
Impostos e participação dos acionistas minoritários	(1.268)	(1.142)	11,1%
<b>LUCRO LÍQUIDO GERENCIAL</b>	<b>6.624</b>	<b>5.850</b>	<b>13,2%</b>

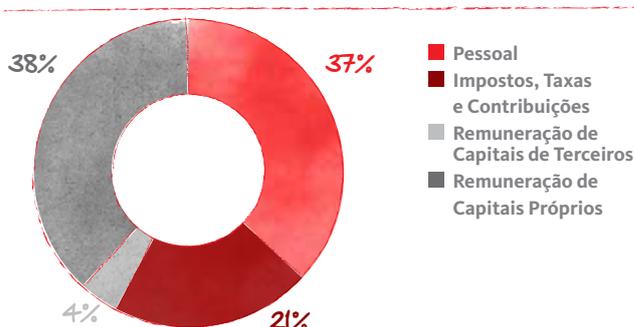
#### Distribuição do Valor Adicionado

O valor gerado pela operação do Santander Brasil é distribuído a diferentes públicos de relacionamento, em forma de remuneração com pessoal (salários), impostos, remuneração de terceiros e remuneração de acionistas, como se vê na tabela e gráfico a seguir.

#### DVA (R\$ milhões)

	2013	2014	2015
Pessoal	6.354	6.482	7.096
Impostos, Taxas e Contribuições	4.325	5.065	4.000
Remuneração de Capitais de Terceiros	742	726	725
Remuneração de Capitais Próprios	2.355	2.360	7.190
<b>TOTAL</b>	<b>13.776</b>	<b>14.633</b>	<b>19.010</b>

#### DVA

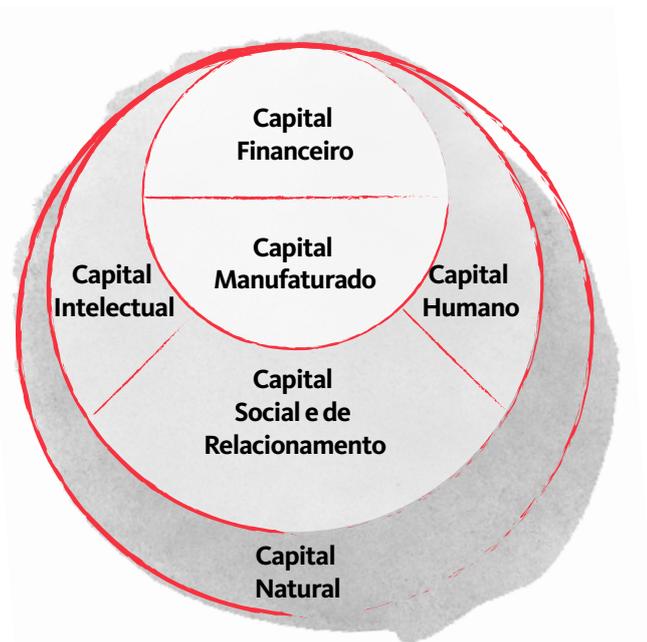


# GERAÇÃO E COMPARTILHAMENTO DE VALOR



## VALOR PARA TODOS

A identificação e a gestão dos diferentes tipos de capitais do Santander Brasil, incluídos os intangíveis, são fundamentais para compreender o valor compartilhado e a importância de sua atuação na sociedade, bem como alinhar a operação do Banco ao seu propósito global de contribuir para que as pessoas e os negócios prosperem.



CRÉDITO: International Integrated Reporting Council (IIRC)

## Capital Humano

O Santander Brasil adota políticas e práticas que contribuem para o desenvolvimento dos funcionários e influenciam seu engajamento, apoiando a geração de valor e a *performance* econômica.

O Banco emprega cerca de 50 mil pessoas e utiliza ferramentas e metodologias para atrair, gerar orgulho e reter talentos. 🔍

## Treinamento e Desenvolvimento

Em 2015, foram investidos R\$ 99 milhões\* no treinamento de funcionários, dos quais 71% referem-se a ações internas de educação, bolsas de graduação, idiomas, Pós/MBA, cursos externos e certificações obrigatórias. O Banco também conta com programas de aperfeiçoamento, como o Programa Líder Santander e o Programa Habilidades em Gestão, e de mobilidade internacional, com vagas fixas ou experiências temporárias em outros países onde o Grupo está presente.

\* Valor de acordo com a linha despesa de treinamento das Demonstrações Financeiras BRGAAP. Inclui despesa com seleção e contratação

## FUNCIONÁRIOS TREINADOS POR TEMA

	2013	2014	2015
Atualizações sobre legislação socioambiental e normatizações do Banco Central do Brasil	8.469	10.313	55.212
Compromissos socioambientais voluntários (Princípios do Equador, PRI, Pacto Global)	292	1	-
Direitos Humanos	6.232	4.788	10.679
Ecoeficiência da instituição, conscientização e educação ambiental	101	112	79
Educação financeira pessoal	18.392	9.987	5.890
Orientações aos clientes sobre o melhor uso dos produtos e serviços oferecidos pela instituição	30.625	18.149	25.103
Política corporativa de responsabilidade socioambiental	7.326	6.641	4.643
Política de compras	46	67	18
Políticas Socioambientais	7.326	899	1.247
Produtos e serviços que apresentam adicionalidades socioambientais	1.550	90	-

Com o objetivo de promover um ambiente de trabalho mais equilibrado, com foco e produtividade, o Grupo Santander lançou em 2015 o *Flexiworking*. Entre os benefícios estão o horário escalonado; um dia de folga de aniversário e a possibilidade de funcionários em trânsito trabalharem remotamente em outros prédios administrativos. A Torre Santander, por exemplo, possui 150 estações disponíveis.

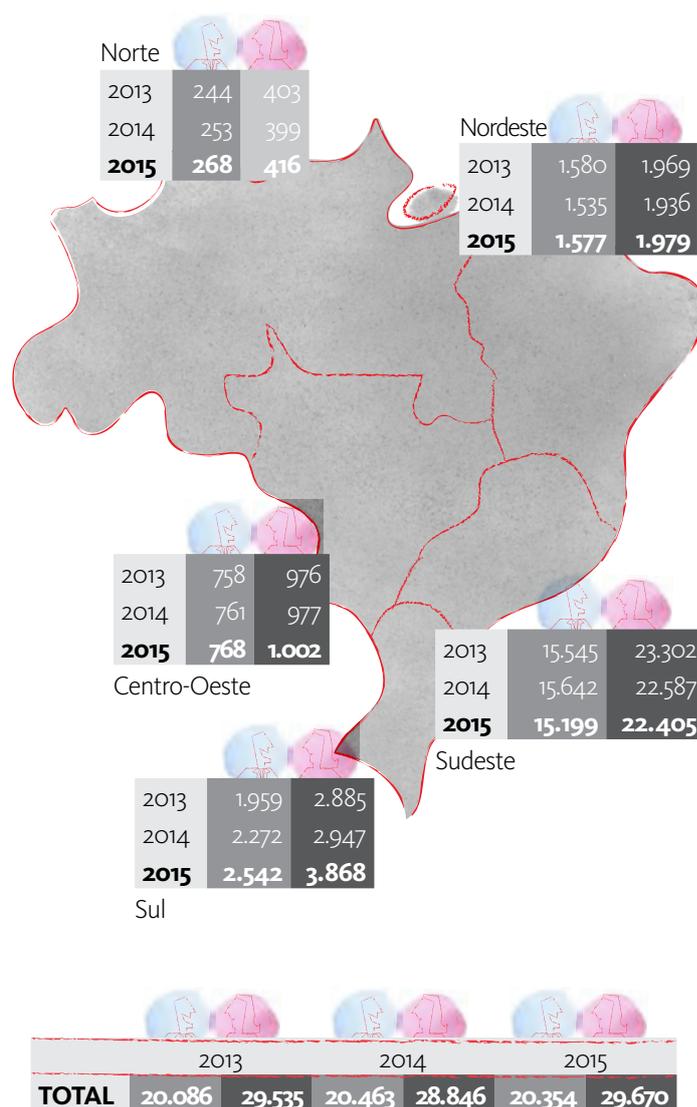
## Diversidade

Para valorizar a diversidade de seus funcionários e dos diferentes públicos com os quais se relaciona, o Santander Brasil tem ações e políticas de orientação específicas sobre questões como gênero, raça, sexo e deficiência.

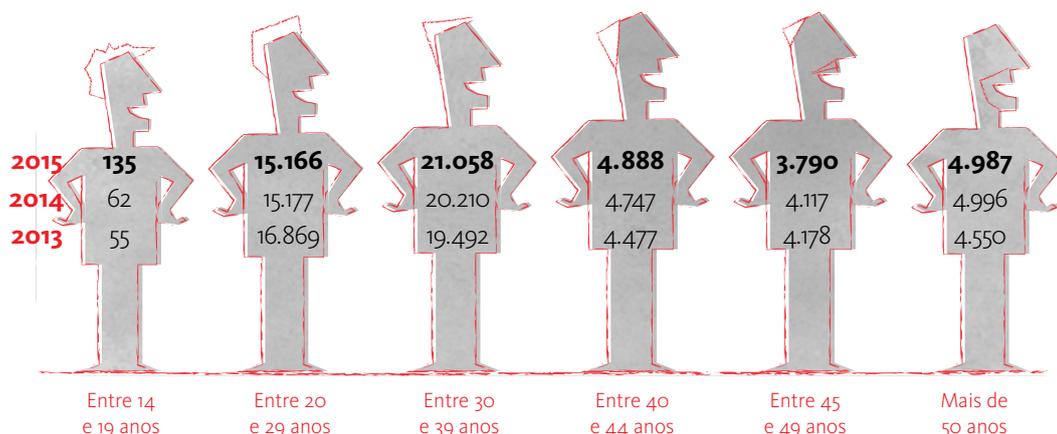
No encerramento de 2015, o Banco contava com cerca de 2.300 mil funcionários com deficiência física, auditiva ou visual, que recebem o mesmo treinamento e desenvolvimento em relação aos demais profissionais. Todas as sedes administrativas possuem 100% de acessibilidade e 99,9% das agências são acessíveis.

Há ainda programas de apoio à gestante e postos de amamentação nos prédios administrativos; e programas de treinamento e extensão de benefícios trabalhistas para parceiros do mesmo sexo, tema no qual o Banco é pioneiro no Brasil.

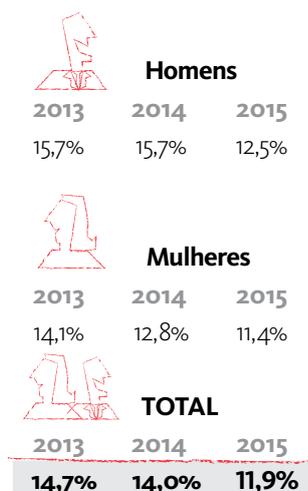
## FUNCIONÁRIOS POR REGIÃO E GÊNERO



## FUNCIONÁRIOS POR FAIXA ETÁRIA



## ROTATIVIDADE POR GÊNERO



## Capital Financeiro

O Santander Brasil é reconhecido por sua força de balanço e solvência, resultado de uma estratégia de manutenção de níveis confortáveis de liquidez e cobertura, o que representa uma importante base para sua estratégia de crescimento e torna a operação mais preparada para responder com agilidade às mudanças regulatórias ou do cenário econômico e financeiro.

O Banco encerrou o ano de 2015 com Índice de Basileia de 15,7%, sendo a instituição financeira mais capitalizada do País.

A estrutura de captação de recursos também é considerada um fator-chave para a solidez da operação. Ela é focada nos depósitos de clientes (à vista, a prazo e poupança), debêntures e letras (financeiras e de crédito imobiliário e agrícola), representando um modelo mais estável e recorrente quando comparado às estruturas de captação lastreadas em mercados de capitais.

O Índice de Eficiência encerrou o ano em 49,8%. O Banco tem como meta alcançar um Índice de Eficiência de 44,5% até 2018.

A captação de clientes do Banco somou um total de R\$ 287,9 bilhões em 2015, um crescimento de 14,4% sobre o ano anterior. O Santander Brasil encerrou 2015 com valor de mercado de R\$ 60,3 bilhões e rentabilidade total para o acionista de 44,3% (considerando a *performance* da *unit* mais o reinvestimento de proventos pagos no período). O valor patrimonial por *unit* somou R\$ 13,5.

## Capital Manufaturado

Em seu primeiro ano de funcionamento, o *Data Center* de Campinas já é o responsável por todo o processamento e armazenamento das operações realizadas pelos clientes do Santander Brasil, o que inclui os recursos da rede de agências, *call center* e cartões, entre outros negócios. Único no país com certificação Tier IV, a mais alta para condições de segurança de *data centers* no mundo, o *Data Center* suporta, em média, 210 milhões de transações por dia.

Essa infraestrutura também trouxe impactos positivos em termos de ecoeficiência. As emissões de carbono no processamento de dados do Banco foram cortadas em cerca de 30% com a migração para o novo *Data Center*, o que equivale a menos 3,6 mil toneladas/CO<sub>2</sub> na atmosfera por ano. O sistema de refrigeração, por condensação a ar, que dispensa o uso de água, resultou em uma economia de 7,5 milhões de litros ao mês.

Em 2015 o Banco foi reconhecido na categoria “Melhoria na eficiência energética do Data Center” pelo *Datacenter Dynamics Awards Brazil*, prêmio relacionado à gestão de alta performance, operações e iniciativas de sucesso em Data Center. 

## Capital Natural

Além de avaliar e medir os impactos socioambientais indiretos resultantes de seus negócios, como financiamentos para obras de infraestrutura ou participação em projetos de energia renovável, o Santander Brasil adota estratégias e práticas relacionadas à redução de seu impacto direto no meio ambiente e de mobilização da sociedade, com destaque para as ligadas às emissões de Gases do Efeito Estufa (GEE), consumo de energia, mobilidade urbana e consumo de recursos naturais, como água e papel. 🔍

Desde 2007, todas as agências construídas ou reformadas seguem as normas do Manual de Boas Práticas da Construção Civil, criado pelo Banco, contemplando itens como captação de água de chuva, telhado branco, iluminação eficiente, entre outros.

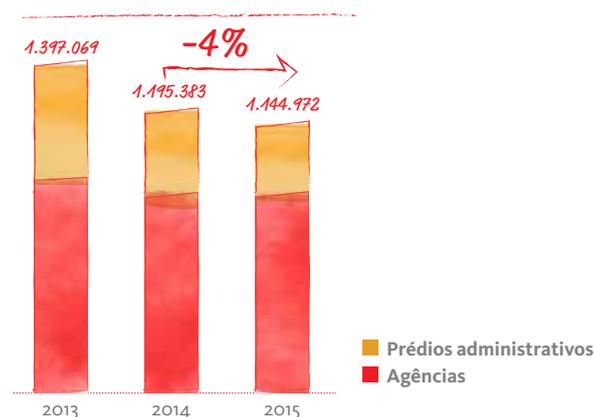
### Emissões de GEE e Energia Elétrica

O ano de 2015 foi o último do quinquênio (2011-2015) determinado pelo Grupo Santander para o cumprimento das metas de redução de 20% nas emissões globais de GEE e de 20% no consumo global de energia elétrica, tendo como ano-base 2011 e sempre proporcional ao crescimento orgânico do Banco.

A redução das emissões de GEE no período foi de 36%, portanto, acima do estabelecido. O acompanhamento da meta segue a *Huella Ecológica*, indicador global de ecoeficiência do Grupo Santander. No caso do consumo de energia elétrica, a redução no mesmo período foi de 11%, abaixo do esperado.

Para o período de 2016 a 2018, o Grupo Santander anunciou novas metas globais de ecoeficiência: 9% de redução nas emissões de GEE; e 9% de redução no consumo de energia elétrica. Esse compromisso inclui o impacto dos *data centers*, que estavam de fora do plano anterior.

### CONSUMO DE ENERGIA (GJ)



### Água

A crise hídrica que atingiu a Região Sudeste em 2015 reforçou as diretrizes de consumo consciente nas agências e sedes administrativas do Santander Brasil e intensificou o estudo no tema. Na Torre Santander, por exemplo, é utilizado um sistema de captação de água da chuva que permite o seu uso nas descargas de banheiros e irrigação de jardim, reduzindo de forma relevante o consumo de água por funcionário. No Data Center, no interior paulista, uma tecnologia inovadora dispensa o uso de água em seu sistema de refrigeração.

### Papel

O Santander Brasil desenvolve práticas contínuas tanto na redução do uso direto desse insumo (impressão em duas faces, gramatura reduzida de envelopes, campanhas de conscientização interna) quanto no estímulo para que clientes migrem dos meios físicos para os meios eletrônicos, em cobranças de faturas, extratos de conta-corrente, informes e demais serviços.

No final de 2015, junto com as novas metas globais de emissões de GEE e consumo de energia, o Grupo Santander anunciou uma meta de redução de 4% no consumo de papel, no período de 2016 a 2018, em todas as suas operações globais.

### Mobilidade

O Banco possui programas para facilitar a mobilidade de seus funcionários na Torre Santander, que abriga cerca de cinco mil pessoas em São Paulo. Entre eles, estão o Programa Carona Amiga, a oferta gratuita de fretados, bicicletário, flexibilidade nos horários de trabalho, entre outros. 🔍

## Capital Intelectual

O ano de 2015 foi marcado pela implantação da Nova Cultura Santander, uma completa revisão de processos, normas e práticas internas e externas, com o objetivo de cumprir a premissa do Simples, Pessoal e Justo em todas as relações do Banco com seus clientes e demais públicos de relacionamento.

O plano para implantação da Nova Cultura seguiu três fases: a divulgação interna de seus princípios, o engajamento dos funcionários e a mensuração do processo de implementação, atrelando os resultados à remuneração das equipes.

Mais de 1,5 mil lideranças do Santander Brasil participaram dos 34 *workshops* realizados em diversas cidades. Entre as considerações apontadas, destacam-se a necessidade de redução no número de *e-mails* enviados e de reuniões, e o incentivo à troca de boas práticas.



## Capital Social e de Relacionamento

### Clientes

Simplificação e conveniência para o cliente são os grandes princípios das ações do Santander Brasil, alinhados ao novo propósito global do Grupo Santander. Não por acaso, uma das metas globais anunciadas pelo Grupo em 2015 é estar, até 2018, entre os três melhores bancos em satisfação de clientes nos dez principais mercados em que o Santander atua, entre eles o Brasil.

Uma conquista importante nessa direção foi a melhora da posição do Banco nos principais índices de reclamações de consumidores no País. No *ranking* do Banco Central, o Santander Brasil passou de 1º lugar entre as instituições mais reclamadas no início de 2015 para a 5ª posição em dezembro de 2015, com uma redução de 15% no número de reclamações. A queda foi resultado de uma ampla reformulação nos serviços de atendimento aos clientes que contou com a participação de todas as áreas do Banco.

#### VOLUME DE RECLAMAÇÕES

	2013	2014	2015	Var
SAC	1.400.715	1.172.368	1.097.820	-6%
PROCON	18.770	17.443	14.500	-17%
Ouvidoria	32.057	25.986	23.840	-8%
Banco Central	30.163	24.173	20.496	-15%
<b>TOTAL</b>	<b>1.506.804</b>	<b>1.239.970</b>	<b>1.156.656</b>	<b>-7%</b>

#### ATENDIMENTO A RECLAMAÇÕES

Canal	%
SAC (% DE RECLAMAÇÕES RESOLVIDAS EM ATÉ 5 DIAS ÚTEIS)	96
OUVIDORIA (% DE RECLAMAÇÕES RESOLVIDAS EM ATÉ 10 DIAS ÚTEIS)	99

### Fornecedores

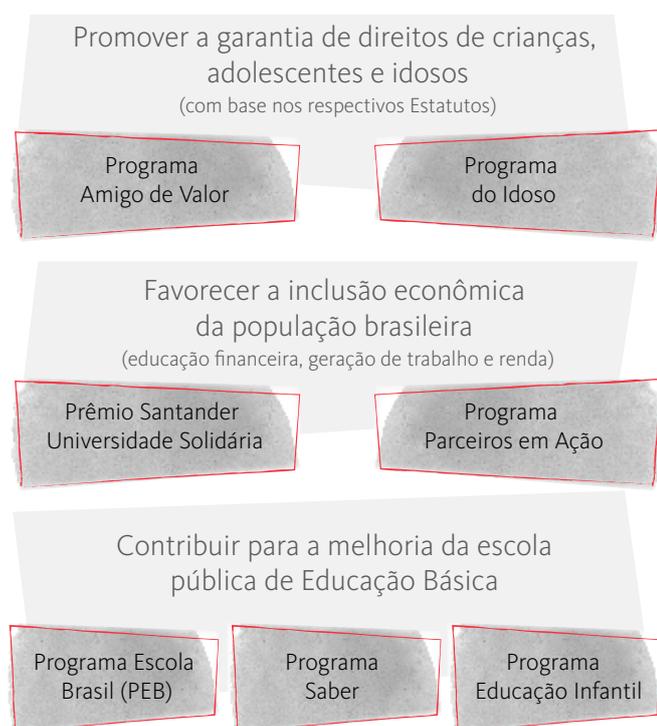
A relação do Santander Brasil com seus fornecedores é pautada pela construção de parcerias de longo prazo, qualidade nos relacionamentos, transparência e ética. O Banco encerrou o ano com cerca de 1,6 mil fornecedores homologados de diversos setores.

O compromisso de sustentabilidade junto aos fornecedores inclui respaldo contratual de cláusulas alinhadas às diretrizes do Pacto Global, iniciativa da Organização das Nações Unidas (ONU) para adoção de práticas mundialmente aceitas em temas como direitos humanos, relações de trabalho, meio ambiente e combate à corrupção, do qual o Banco é signatário desde 2007.

Além do processo de homologação, no qual os fornecedores são avaliados em aspectos técnicos, administrativos, legais e socioambientais, o Banco possui um Índice de Qualificação de Fornecedores (IQF), aplicado desde 2010 para serviços de maior risco para o negócio, como segurança, logística e *call center*. 

## Investimento Social

O Investimento Social Privado (ISP) do Santander Brasil é orientado por três objetivos estratégicos: promover a garantia de direitos de crianças, adolescentes e idosos; favorecer a inclusão econômica da população brasileira; e contribuir para a melhoria da escola pública de Educação Básica.



Em 2015, o Banco investiu R\$ 12 milhões – dos quais R\$ 5,4 milhões são de benefício fiscal – em projetos relacionados aos três objetivos, entre os quais se destacam os Programas Amigo de Valor e Parceiro do Idoso, que promovem o fortalecimento dos Conselhos Municipais dos Direitos da Criança e do Adolescente e dos Direitos do Idoso, respectivamente; o Prêmio Santander Universidade Solidária, que reconhece projetos empreendedores com capacidade de transformação; e o Programa Parceiros em Ação, focado em geração de renda de pequenos empreendedores. Na educação básica, as iniciativas principais são o Programa Escola Brasil, que estimula o voluntariado de funcionários e clientes em apoio à Escola Pública; o Programa Saber, que promove a formação continuada de educadores e profissionais que atuam na rede de ensino fundamental; e o Programa Educação Infantil, que contribui para a melhoria da qualidade da educação de 0 a 5 anos em creches e pré-escolas de municípios inseridos no Proinfância, em parceria com o Ministério da Educação. 🔍

## Investimento Cultural

O investimento cultural do Santander Brasil é orientado ao incentivo de projetos que estimulem a criatividade e a inovação, o compartilhamento de conhecimento e o consumo consciente na sociedade. Em 2015, foram cerca de R\$ 37 milhões investidos em projetos em todo o País, mediante aporte direto de recursos e por meio de leis de incentivo fiscal de fomento à cultura.

Entre os destaques do ano, está o patrocínio do Museu do Amanhã, um museu de ciências interativo que trata como será a vida e o planeta nos próximos 50 anos, estimulando a consciência sobre como podemos agir no presente para ter um futuro melhor. Desde o anúncio do projeto, o Banco já investiu R\$ 35 milhões na iniciativa, sendo patrocinador master do museu. Até o ano de 2025 investirá mais R\$ 30 milhões na sua manutenção.

Outra iniciativa foi a adoção de um pavilhão de 1.600 m<sup>2</sup> no Instituto Inhotim, em Minas Gerais, que tem um dos mais importantes acervos de arte contemporânea do Brasil. A galeria patrocinada pelo Banco, a segunda maior de Inhotim, é a da artista Claudia Andujar, conhecida mundialmente por seu registro documental dos índios Yanomami na Amazônia brasileira.

Já a Coleção de Arte do Banco reúne obras de artistas brasileiros ou estrangeiros residentes no Brasil, produzidas entre 1940 e 1980, como Brecheret, Di Cavalcanti e Portinari. Veja ainda as informações sobre o Santander Cultural, instalado em um prédio histórico em Porto Alegre, Rio Grande do Sul, que promove atividades em artes visuais, cinema, música e desenvolve iniciativas na área de educação. 🔍



## GERAÇÃO DE VALOR EM IMAGENS



"Somos uma pequena multinacional, algo ainda raro no mundo. Enquanto, outros bancos enxergavam dificuldades, o Santander viu uma oportunidade e estabeleceu a abertura de contas e crédito em diferentes países de nossa atuação. O que parecia impossível virou realidade, e a empresa conseguiu alcançar um sucesso inimaginável para companhias brasileiras, lançando seus produtos nos principais mercados do mundo."

**Marco Carvalho e Ivan Zorn - Fundadores da Toys Talk, foram apoiados pelo Banco para montar sua operação no exterior. Hoje, possuem escritórios no Brasil, nos EUA e na China.**



"O programa Mundo Santander foi importante não só para o meu desenvolvimento profissional, mas também pessoal. Completou mais uma etapa da minha experiência no Banco, que começou com um estágio, depois o primeiro emprego, o conhecimento do mercado local e agora a experiência internacional. Foi sensacional poder conhecer pessoas e realidades tão diferentes, é tudo o que um funcionário espera de seu banco."

**Felipe Verrastro, funcionário da Tesouraria do Santander Brasil que passou três meses em Londres pelo programa Mundo Santander.**



"O Top China Santander mudou profundamente nossas vidas. A experiência internacional abriu portas para oportunidades de trabalho e os aprendizados sobre sustentabilidade se tornaram um diferencial profissional valioso. Mas o programa nos proporcionou um ganho ainda maior: começamos a namorar na China, voltamos para o Brasil e hoje estamos casados. Recentemente, uma proposta de trabalho nos trouxe de volta ao local em que nos conhecemos."

**Frederico Spengler, graduado em Engenharia Mecânica pela Unicamp, e Michele do Nascimento, antes estudante de Administração de Empresas pela Anhanguera de Caxias de Sul e agora de Gastronomia pela Anhembi Morumbi. Fotos do acervo pessoal do casal, que atualmente vive na China.**



"Usei o aplicativo É Comigo Santander pela primeira vez em uma ocasião em que não conseguia acessar o novo portal do *Internet Banking*. Pouco tempo depois, um técnico retornou o chamado feito via aplicativo e constatou que o problema estava no *software* de navegação que eu usava, me orientando a acessar o site de outra maneira. Em pouco tempo resolvi meu problema – e provavelmente o de muitas outras pessoas – de maneira rápida e descomplicada. Esse é o tipo de solução que torna nossa vida mais simples e prática."

**Rafael de Queiroz Costa, gerente de Riscos do Santander que utiliza o aplicativo É Comigo Santander para solucionar problemas e receber orientações sobre a utilização de produtos e serviços do Santander Brasil.**



"Eu tinha uma loja onde tudo dava errado, não sobrava nada para mim e minha família, achava que as coisas nunca mais dariam certo. Com o empréstimo e a orientação financeira do Banco, acordei para o mundo dos negócios e abri novas visões do que fazer e como fazer. Hoje tenho duas lojas e estou abrindo uma terceira no Maranhão, com as minhas irmãs. O microcrédito não fez apenas meu negócio dar certo, ele possibilitou que eu fizesse o que amo."

**Sandra Margareth Pinheiro, em Paraisópolis, cliente da Santander Microcrédito há 9 anos.**



"Vocês são a geração que vai chegar aos 150 anos."

Antônio Lopes Lourenço, 77 anos, durante conversa com dois jovens no Museu do Amanhã, no Rio de Janeiro. O Museu convida as pessoas a refletirem sobre o amanhã e fazerem indagações justamente como essa: viveremos mais (e melhor) no futuro?



"O Banco me deu suporte físico e financeiro para a elaboração do Cadastro Ambiental Rural e, com isso, agregou valor ao meu negócio. O processo permitirá a exploração mais racional de minhas propriedades rurais por meio de um melhor planejamento, acesso ao Programa de Regularização Ambiental (PRA) e ao crédito agrícola além da possibilidade de comercialização de Cotas de Reserva Ambiental (CRA)."

**Claudio Trolezi, produtor de laranja e cana-de-açúcar na cidade de Borborema, interior de São Paulo, é cliente do Santander e contou com o auxílio do Banco para o preenchimento do CAR (Cadastro Ambiental Rural), que reúne as informações georreferenciadas das propriedades rurais.**



Complexo Eólico São Clemente da Casa dos Ventos, localizado em Pernambuco, um dos projetos assessorados em 2015 pelo Banco, que contribuiu para a liderança do Santander Brasil no *ranking* de assessoria financeira de *Project Finance da Dealogic*.

# COMPROMISSOS

A sustentabilidade faz parte da estratégia de negócios do Santander. Alinhado à agenda de desenvolvimento do País e aos compromissos empresariais assumidos – que estimulam as práticas de responsabilidade socioambiental, como o Pacto Global –, o Banco estabeleceu metas vinculadas aos temas de alta relevância, apontados como relevantes pelos seus públicos de relacionamento. As metas estão organizadas a partir dos eixos estratégicos de atuação: Inclusão Social e Financeira, Educação e Negócios Socioambientais. O quadro abaixo mostra as ações implementadas em 2015 e as metas para 2016:

Meta 2015	Resultado	Meta 2016
<b>Inclusão Social e Financeira</b>		
Apoiar a execução de 42 projetos de atendimento a crianças e adolescentes apoiadas no Programa Amigo de Valor. Os municípios beneficiados receberão capacitação sobre o Estatuto da Criança e do Adolescente para fortalecer a atuação dos Conselhos nos temas de gestão orçamentária, garantia de direitos e gestão de projetos, entre outros.	<b>CUMPRIDA</b> Ao longo do ano, os 42 municípios foram capacitados de forma presencial (três oficinas) e à distância. Participaram dos encontros a equipe técnica dos Conselhos e dos projetos apoiados.	Finalizar a formação das equipes e o acompanhamento dos projetos apoiados no ciclo 2014-2016 e selecionar os novos municípios a serem beneficiados no ciclo 2017-2019 do Programa Amigo de Valor.
Desembolsar R\$ 576 milhões e atingir 136 mil clientes ativos na Santander Microcrédito.	<b>PARCIAL</b> O Santander Brasil encerrou o ano com um desembolso de R\$ 567,1 milhões, porém com 139,4 mil clientes ativos.	Desembolsar R\$ 564,3 milhões e atingir 145 mil clientes ativos na Santander Microcrédito.

## Educação

Disponibilizar programa de Educação Financeira para a atuação dos voluntários do Programa Escola Brasil (PEB).	<b>CUMPRIDA</b> A atividade “Educação Financeira na Comunidade Escolar” foi oferecida em três módulos que ensinam maneiras simples de usar o dinheiro com consciência e planejamento. De junho a dezembro de 2015, foram realizadas 75 ações voluntárias de educação financeira em escolas públicas parceiras do PEB (de um total de 442 ações voluntárias). Envolvendo 461 voluntários e 3.316 beneficiados. Por conta do programa, o Banco recebeu o Selo ENEF (Estratégia Nacional de Educação Financeira), promovido pelo Comitê Nacional de Educação Financeira (Conef).	<b>NOVA</b> Capacitar 30 funcionários do Banco como multiplicadores para realizarem palestras e atividades de educação e/ou orientação financeira às empresas e universidades clientes. Aperfeiçoar os mecanismos de mensuração de resultados do programa de voluntariado do Banco.
--	---	---

Meta 2015	Resultado	Meta 2016
Conceder 1.645 bolsas de estudos no exterior para estudantes universitários e professores por meio dos Programas Fórmula Santander (100 bolsas), Top Espanha (180 bolsas), Top China (100 bolsas), Luso (165 bolsas), Ibero Graduação (1.000 bolsas) e Ibero Americana Jovem Pesquisa (100 bolsas).	<b>CUMPRIDA</b> Foram concedidas 1.555 bolsas. O Banco considera a meta cumprida porque o número de bolsas foi inferior em 90 beneficiários devido à desistência desses contemplados.	Conceder 1.521 bolsas de estudos no exterior para estudantes universitários e professores por meio dos Programas Fórmula Santander (100 bolsas), Top Espanha (153 bolsas), Top China (103 bolsas), Luso (165 bolsas), Ibero Graduação (900 bolsas) e Ibero Americana Jovem Pesquisa (100 bolsas).

## Negócios Socioambientais

Manter o programa Obra Sustentável, por conta dos parceiros e obras inscritas. O Banco deve avaliar a reformulação do programa ou criar uma nova alternativa com menor impacto financeiro a ser desenvolvida nos próximos três anos.	<b>NÃO CUMPRIDA</b> Foram mantidas as obras dos parceiros inscritas no programa, porém não houve novas inclusões, pois o processo está sendo reformulado.	
--	---	--

**NOVA** Capacitar 100% dos agrônomos e técnicos em agronegócios do Santander Brasil no novo Código Florestal e realizar três eventos com clientes do Banco para sensibilizá-los para a regularização ambiental.

**NOVA** Atingir a meta de financiamento de 1.000 sistemas fotovoltaicos, por meio do desenvolvimento de campanha de incentivo, visando aumentar a participação da Financeira nesse mercado.

Reduzir em 20% o consumo de energia do Grupo Santander até 2015, com base em 2011.	<b>NÃO CUMPRIDA</b> O Banco reduziu o consumo de energia em 11%.	Reduzir em 9% o consumo de energia e 9% nas emissões de CO <sub>2</sub> até 2018, com base nos níveis de 2015 (meta global).
--	--	--

Treinar 80% dos funcionários novos integrantes das equipes de análise de risco de crédito e de atendimento ao cliente do segmento Atacado no tema Risco Socioambiental.	<b>NÃO CUMPRIDA</b> Em 2015 foram treinados 71% dos funcionários contratados em 2015.	Treinar 80% dos novos funcionários integrantes das equipes de análise de risco de crédito e de atendimento ao cliente do segmento Atacado em 2016 no tema Risco Socioambiental.
---	---	---

Atingir no mínimo 90% de funcionários treinados no netcurso Prevenção e Combate à Corrupção.	<b>CUMPRIDA</b> O percentual alcançado foi de 92%* de funcionários treinados.	Ter no mínimo 93% dos funcionários treinados no netcurso Prevenção e Combate à Corrupção.
--	---	---

Finalizar a Implementação do Programa Anticorrupção.	<b>CUMPRIDA</b> O programa foi 100% implementado.	
--	---	--

Iniciar as atividades do Comitê Operacional de Compliance.	<b>CUMPRIDA</b> O comitê teve as atividades iniciadas.	
--	--	--

Implantar 100% do plano de ação da Política de Responsabilidade Socioambiental (PRSA) do Bacen até 31/12/2015.	<b>CUMPRIDA</b> O plano de ação foi implementado integralmente**.	
--	---	--

**NOVA** Implantar a Governança da Política de Responsabilidade Socioambiental.

**NOVA** Obter a certificação do Sistema de Gestão Ambiental do Data Center de Campinas.

**NOVA** Manter o Santander Brasil entre as top 10 no índice de liderança em Transparência do Carbon Disclosure Project (CDP).

\* O número de funcionários treinados refere-se ao acumulado de 2014 e de 2015

\*\* A Política de Risco Socioambiental foi revisada para inclusão de operações previstas na PRSA em seu escopo. Devido ao processo de revisão geral das normas do Banco, a inclusão das operações de IPO, M&A e participação em empresas será feita em 2016. Todavia, um novo fluxo de análise e aprovação já foi definido e está implantado para essas operações. Isso inclui a avaliação da área de Risco Socioambiental nos deals a serem realizados

# PROCESSO DE ELABORAÇÃO DO RELATÓRIO

O Relatório Anual 2015 (RA 2015) reúne informações sobre o Santander Brasil entre 1º de janeiro e 31 de dezembro de 2015<sup>(1)</sup>. O material segue as diretrizes da *Global Reporting Initiative* (GRI) - versão G4, no modelo “abrangente” de relato. Além do GRI, apresenta as diretrizes estabelecidas pela Associação Brasileira das Companhias Abertas (Abrasca), da norma AA1000SES (*AA1000SES Stakeholders Engagement*); e substitui o RA 2014.

O Santander Brasil já publicava em um único material as informações sociais, ambientais e financeiras. Agora, incorpora algumas diretrizes do primeiro *framework* de relato integrado estabelecido pelo IIRC (*International Integrated Reporting Council*).

Além desta publicação lançada em fevereiro de 2016, o RA 2015 terá uma versão com o complemento GRI, a ser divulgada no começo de abril deste ano. Todas as versões estarão disponíveis eletronicamente em português e inglês.

As informações relativas à sustentabilidade apresentadas neste documento foram priorizadas a partir de uma atualização do estudo de materialidade elaborado em 2013 para definir, analisar e incluir as questões relevantes aos *stakeholders* identificados ao Santander Brasil. Para a definição do conteúdo e limites do RA 2015 foi promovida uma análise da influência (relevância) pelos públicos de interesse aliada aos temas do Santander Brasil.

A análise para identificação dos principais tópicos e aspectos relevantes para o relato do Santander Brasil foi realizada tanto de forma quantitativa quanto qualitativa, em etapas de análise e diálogo. Para isso foram aplicados os Princípios GRI para Definição do Conteúdo do Relatório, o que ajudou a identificar como o Banco pode impactar as condições

econômicas, ambientais e sociais da sociedade em geral, e não somente para a Organização.

A validação final desse processo foi realizada em reunião com a liderança de sustentabilidade do Santander.

A tabela ao lado traz os temas e aspectos de alta relevância apontados pelos *stakeholders*, assim como os limites dos impactos, dentro e fora do Santander Brasil. A análise de limites foi baseada em documentos de referência que já traziam uma “abordagem de impactos na cadeia”. Nessa etapa foi analisado “onde o impacto ocorre”, ou seja, quem ele mais afeta, e não quem o gerou. A principal mudança na matriz foi a inclusão de novos subtemas em “Gestão de Pessoas”. Já os temas “Consumo de energia” e “Emissões atmosféricas” passaram de média a alta relevância em 2015.

A coleta dos indicadores foi realizada pela equipe de Finanças, que usa uma ferramenta própria para o relato, na qual dados e evidências são depositados para verificação e auditoria.

O Comitê Executivo foi responsável por analisar e validar os dados, as informações e o projeto editorial do RA 2015, assim como apoiar o processo de verificação externa independente da publicação.

Os indicadores que não estão no foco do RA 2015 continuam sendo monitorados e podem ser encontrados em [www.santander.com.br/sustentabilidade](http://www.santander.com.br/sustentabilidade). Para esclarecer dúvidas ou enviar sugestões, entre em contato com [relacoes.institucionais@santander.com.br](mailto:relacoes.institucionais@santander.com.br).

(1) As informações e os resultados divulgados abrangem as empresas que, até 31 de dezembro de 2015, pertenciam ao Santander Brasil. A relação completa está disponível nas Demonstrações Financeiras em [www.santander.com.br/ri](http://www.santander.com.br/ri), seção Central de Resultados. Os dados referem-se ao período entre 1º de janeiro e 31 de dezembro, mas informações relevantes posteriores também foram abordadas.

TEMAS SANTANDER MATERIAIS 2015	ASPECTOS MATERIAIS GRI	LIMITE DOS IMPACTOS*			
		ONDE FORA	ONDE DENTRO	ONDE FORA	
		FORNECEDORES	BANCO	CLIENTES	SOCIEDADE
Stakeholders relacionados		Todos os tipos de fornecedores de bens e serviços	Agências, funcionários, terceiros e acionistas	Todos os tipos de clientes	Cidadãos, Reguladores, Governo, mídia, concorrentes, etc.
Negócios socioambientais	Portfólio de produtos				
	Auditoria				
Geração de valor e performance econômica	Desempenho econômico				
	Emprego				
Gestão de pessoas	Treinamento e educação				
	Diversidade e igualdade de oportunidades				
Relações com clientes e consumidores	Rotulagem de produtos e serviços				
	Comunicações de marketing				
	Conformidade (produtos)				
Conduta ética	Mecanismos de queixas e reclamações relacionadas a práticas trabalhistas e DH				
	Combate à corrupção				
	Políticas públicas				
	Conformidade (sociedade)				
Impactos do Banco na sociedade	Comunidades locais				
	Rotulagem de produtos e serviços (educação financeira)				
	Portfólio de produtos (microcrédito)				
	Impactos econômicos indiretos				
Estratégia de sustentabilidade	N/A				
Gestão da cadeia de fornecedores	Avaliação de fornecedores em práticas trabalhistas, ambientais, DH e sociedade				
Medidas de minimização de impacto ambiental	Emissões				
	Energia				

\* Foram analisados os elos da cadeia mais afetados pelos impactos relacionados ao tema (impactos diretos são considerados primários e indiretos, secundários). ■ Impacto direto ■ Impacto indireto □ Sem impacto

# ÍNDICE DE PROJETOS

PÁGINA	PROJETO/PROGRAMA/ INFORMAÇÃO DE INTERESSE	ENDEREÇO VIRTUAL
8	Santander Brasil - Histórico	<a href="http://www.santander.com.br">www.santander.com.br</a> , seção O Santander, item Institucional
9	Grupo Santander	<a href="http://www.santander.com">www.santander.com</a>
13	Composição dos Comitês de Assessoramento	<a href="http://www.santander.com.br/ri">www.santander.com.br/ri</a> , seção Governança Corporativa, item Administração
15	Políticas e Códigos de Governança	<a href="http://www.santander.com.br/ri">www.santander.com.br/ri</a> , seção Governança Corporativa
24	Microcrédito	<a href="http://www.santander.com.br/sustentabilidade">www.santander.com.br/sustentabilidade</a> , seção Produtos e Serviços, item Microcrédito Produtivo Orientado
24	Santander Universidades	<a href="http://www.santanderuniversidades.com.br">www.santanderuniversidades.com.br</a>
25	Agronegócio Sustentável	<a href="http://www.santander.com.br/sustentabilidade">www.santander.com.br/sustentabilidade</a> , seção Produtos e Serviços, item Financiamentos
25	Financiamentos Socioambientais	<a href="http://www.santander.com.br/sustentabilidade">www.santander.com.br/sustentabilidade</a> , seção Produtos e Serviços, item Financiamentos
25	Geração Fotovoltaica	<a href="http://www.santander.com.br/sustentabilidade">www.santander.com.br/sustentabilidade</a> , seção Produtos e Serviços, item Financiamentos, subitem Santander Financiamentos
29	Resultados	<a href="http://www.santander.com.br/ri">www.santander.com.br/ri</a> , seção Informações Financeiras
30	Gestão de Pessoas	<a href="http://www.santander.com.br/sustentabilidade">www.santander.com.br/sustentabilidade</a> , seção Práticas de Gestão, item Satisfação e Engajamento de Nossos Profissionais
32	Novo Data Center	<a href="http://www.santander.com.br/sustentabilidade">www.santander.com.br/sustentabilidade</a> , seção Espaço de Práticas, item Notícias, subitem Eficiência energética do Data Center Santander é reconhecida
33	Gestão Ambiental	<a href="http://www.santander.com.br/sustentabilidade">www.santander.com.br/sustentabilidade</a> , seção Práticas de Gestão, item Gestão Ambiental
33	Mobilidade Urbana	<a href="http://www.santander.com.br/sustentabilidade">www.santander.com.br/sustentabilidade</a> , seção Práticas de Gestão, item Gestão Ambiental, subitem Mobilidade Urbana
34	Gestão de Fornecedores	<a href="http://www.santander.com.br">www.santander.com.br</a> , seção Santander e Você, item Fornecedores
35	Investimento Social	<a href="http://www.santander.com.br/sustentabilidade">www.santander.com.br/sustentabilidade</a> , seção Práticas de Gestão, item Investimento Social
35	Investimento Cultural	<a href="http://www.santander.com.br/sustentabilidade">www.santander.com.br/sustentabilidade</a> , seção Práticas de Gestão, item Investimento Cultural

# CRÉDITOS

## Informações Corporativas

### Atendimento a acionistas

acionistas@santander.com.br

Toda relação de confiança começa com um diálogo.

## Fale com a gente

### Central de Atendimento Santander:

Consultas, informações ou serviços transacionais.

4004 3535 (Capitais e Regiões Metropolitanas)

0800 702 3535 (Demais Localidades)

Atendimento: 24 horas por dia, 7 dias por semana.

Atende também deficientes auditivos e de fala.

### Serviço de Atendimento ao Consumidor – SAC

Reclamações, cancelamentos, sugestões e informações gerais.

0800 762 7777

No exterior, ligue a cobrar para:

55 11 3012 3336

Atendimento: 24h por dia, todos os dias.

Atende também deficientes auditivos e de fala.

### Ouvidoria

Se não ficar satisfeito com a solução apresentada:

0800 726 0322

De segunda a sexta-feira, das 9h às 18h, exceto feriados.

É necessário ter o número de protocolo fornecido pelo SAC.

Atende também deficientes auditivos e de fala.

Busque, pergunte e interaja conosco pelas redes sociais:

Twitter: @santander\_br

<http://facebook.com/santanderbrasil>

Acesse [www.santander.com.br](http://www.santander.com.br)

## Coordenação Geral

Santander

## Texto

Virada Sustentável e Envolverde

## Relevância e apoio a Indicadores GRI

BSD Consulting

## Projeto gráfico

fmcom

## Infográficos

Luiz Iria

## Fotos

Frederico Spengler e Michele do Nascimento – acervo pessoal – página 38

Santander – páginas 6, 7 e 41

Pisco Del Gaiso – demais fotos

