



Aumento de plantilla por quinto año consecutivo.



En Bankinter gestionamos la proximidad con el empleado.



Bankinter una de las mejores empresas para trabajar en España.

Personas

Personas

Más empleo de calidad para apoyar el crecimiento

Bankinter cerró 2017 con una plantilla de 5.578 personas, lo que representa un aumento del 1,7% respecto a las 5.486 empleados de 2016. El aumento del empleo por quinto año consecutivo es coherente con la estrategia de crecimiento equilibrado de la entidad. Asimismo, el banco estima que realiza una contribución, en la medida de sus posibilidades, a la creación de puestos de trabajo, uno de los puntos vulnerables del mercado laboral español. En este sentido, el banco apuesta por el empleo estable y de calidad, ya que la gran mayoría de sus empleados tienen contrato indefinido (un 98,3%) y trabajan a tiempo completo (un 94,3%).

El crecimiento de la plantilla de la entidad contrasta con la tendencia inversa del sector financiero en España, que entre 2008 y 2016 perdió más de 84.000 empleos, es decir, el 30,2% del total, según datos del Banco de España.

Perfiles tecnológicos

En el empleo creado en 2017 volvieron a tener un gran protagonismo los perfiles tecnológicos, con el fin de abastecer las necesidades de especialistas para apoyar los proyectos estratégicos de transformación tecnológica y los procesos de Banca Digital.

También se reforzó el área de Riesgos y Cumplimiento Normativo, con vistas a la entrada en vigor durante 2018 de diferentes regulaciones, como las nuevas directivas europeas de protección del inversor (MiFID 2) y del sistema de pagos (PSD2), y la nueva normativa contable (IFRS 9). MiFID 2,

además, exigió un gran esfuerzo de formación para que todos los profesionales de la entidad que informan o asesoran sobre servicios de inversión puedan obtener las certificaciones que requiere la directiva. En el año 2017 se ha certificado el 93% de los distintos programas de certificación de información y asesoramiento.

Por líneas de negocio, los procesos de selección y captación se centraron en áreas clave para la estrategia de expansión de la entidad, como Bankinter Consumer Finance, que siguió creciendo a buen ritmo, y la red comercial de personas físicas en España.

De esta manera, el incremento de la plantilla acompañó en 2017 el proceso de crecimiento del negocio. Pero la política de gestión de las personas de Bankinter va más allá de ese propósito. La búsqueda de la excelencia, la valoración del mérito y la apuesta por la igualdad de oportunidades son algunos de

sus rasgos característicos. Además, la entidad he empezado a trabajar en un modelo de gestión de personas que permite estar más cerca del empleado, con el fin de promover un entorno propicio al desarrollo profesional y a la innovación.

El objetivo final es construir un marco integral de actuaciones basado en el hecho de que los empleados son el principal activo de la entidad, por lo que su satisfacción y su implicación en el proyecto es determinante para el éxito del banco y tiene un impacto directo en la cuenta de resultados.

Para conseguir esos objetivos, el banco implanta programas de captación de profesionales, cuida de su formación, facilita la mejora del entorno de trabajo, estimula la motivación y promueve el desarrollo profesional. A continuación, ofrecemos un resumen de estas actividades.

Nuevas incorporaciones: procesos y candidatos	
Nº Procesos Selección	Nº Candidatos
465	1.244

Rotación interna	
Nº Vacantes publicadas	Nº Candidatos
155	553

Tipo de contrato			
Tipo de contrato	Hombres	Mujeres	Total
Indefinido	2.692	2.790	5.482
Temporal	52	44	96

Tipo de contrato			
Tipo de contrato	Hombres	Mujeres	Total
A tiempo completo	2.726	2.532	5.258
A tiempo parcial	18	302	320

Nº acciones formativas, horas de formación y personas formadas		
Nº acciones formativas	Personas formadas	Horas de formación
563	5.481	341.572

Promedio de horas de formación por empleado			
Categoría laboral	Hombres	Mujeres	Total
Administrativos	68,62	61,89	64,22
Comerciales-Técnicos	62,26	61,45	61,82
Directores	57,49	61,54	59,01
Total	60,92	61,54	61,24

Distribución de plantilla por categoría profesional			
	Hombres	Mujeres	Total
Administrativos	232	438	670
Comerciales / Técnicos	1.432	1.745	3.177
Directores	1.080	651	1.731
Total	2.744	2.834	5.578

Distribución de plantilla por tramos de edad			
	Hombres	Mujeres	Total
Menos de 25	10	6	16
De 25 a 30	168	212	380
De 31 a 35	351	509	860
De 36 a 40	687	781	1.468
De 41 a 45	562	580	1.142
De 46 a 55	694	648	1.342
Más de 55	272	98	370
Total	2.744	2.834	5.578

Distribución de plantilla por tramos de antigüedad			
	Hombres	Mujeres	Total
Hasta 5	726	539	1.265
De 6 a 15	1.218	1.428	2.646
De 16 a 25	298	624	922
Más de 25	502	243	745
Total	2.744	2.834	5.578

Distribución de plantilla por Comunidad Autónoma			
	Hombres	Mujeres	Total
Andalucía	186	167	353
Aragón	68	57	125
Asturias	26	19	45
Baleares	28	32	60
C.Valenciana	191	155	346
Canarias	41	85	126
Cantabria	23	26	49
Castilla La Mancha	45	38	83
Castilla y León	83	64	147
Cataluña	164	187	351
Extremadura	16	9	25
Galicia	40	42	82
La Rioja	13	13	26
Madrid	1.239	1.322	2.561
Murcia	44	28	72
Navarra	17	17	34
País Vasco	99	124	223
Total España	2.323	2.385	4.708
Luxemburgo	17	10	27
Portugal	404	439	843
Total Grupo	2.744	2.834	5.578

Distribución de plantilla por nacionalidad			
Nacionalidad	Nº Personas	Nacionalidad	Nº Personas
Alemania	12	Italia	2
Angola	26	Luxemburgo	2
Argelia	1	Marruecos	4
Argentina	6	Méjico	1
Bélgica	5	Mozambique	11
Brasil	5	Noruega	1
Bulgaria	1	Países Bajos	3
Canadá	3	Pakistan	1
Chile	3	Panamá	1
Colombia	5	Peru	1
Cuba	4	Portugal	789
Dinamarca	1	Reino Unido	5
Ecuador	1	Rep. Dem. Congo	2
España	4.635	República de Zimbabue	1
Estados Unidos	1	Rumania	1
Federación rusa	2	S. Tomé y Príncipe	1
Finlandia	1	Sudáfrica	1
Francia	20	Suecia	1
Guinea Bissau	1	Suiza	8
India	1	Venezuela	7
Inglaterra	1	Total	5.578

	Nº Altas	Plantilla cierre	Tasa contratación
España	345	4.708	7%
Luxemburgo	8	27	30%
Portugal	8	843	1%
Total	361	5.578	6%

	Nº Altas	Plantilla cierre	Tasa contratación
Hombres	213	2.744	8%
Mujeres	148	2.834	5%
Total	361	5.578	6%

	Nº Altas	Plantilla cierre	Tasa contratación
Menos de 25	12	16	75%
De 25 a 30	110	380	29%
De 31 a 35	77	860	9%
De 36 a 40	93	1.468	6%
De 41 a 45	44	1.142	4%
De 46 a 55	25	1.342	2%
Más de 55	0	370	0%
Total	361	5.578	6%

	Nº Bajas	Plantilla cierre	Tasa rotación
España	196	4.708	4%
Luxemburgo	10	27	37%
Portugal	63	843	7%
Total	269	5.578	5%

	Nº Bajas	Plantilla cierre	Tasa rotación
Hombres	150	2.744	5%
Mujeres	119	2.834	4%
Total	269	5.578	5%

	Nº Bajas	Plantilla cierre	Tasa rotación
Menos de 25	0	16	0%
De 25 a 30	39	380	10%
De 31 a 35	33	860	4%
De 36 a 40	54	1.468	4%
De 41 a 45	36	1.142	3%
De 46 a 55	38	1.342	3%
Más de 55	65	370	18%
No informado	4		
Total	269	5.578	5%

Días de ausencia España		
	2017	2016
Enfermedad común	22.324	21.419
Mujer	16.052	15.359
Hombre	6.272	6.060
Maternidad	10.741	11.223
Mujer	10.741	10.376
Hombre	0	847
Paternidad	2.202	982
Mujer	0	0
Hombre	2.202	982
Accidente laboral	453	1.159
Mujer	226	363
Hombre	227	796

Tasa de absentismo España		
	Hombres	Mujeres
Total	0,64	1,61

Tasa de accidentes España		
	Hombres	Mujeres
Total	0,0006	0,0022

Días de ausencia Portugal		
	2017	2016
Enfermedad común	2.542	2.450
Mujer	1.498	1.483
Hombre	1.044	967
Maternidad	2.966	3.529
Mujer	2.966	3.520
Hombre	0	0
Paternidad	776	569
Mujer	0	0
Hombre	776	569
Accidente laboral	71	4
Mujer	45	4
Hombre	26	0

Tasa de absentismo Portugal		
	Hombres	Mujeres
Total	1,15	1,50

Tasa de accidentes Portugal		
	Hombres	Mujeres
Total	0,03	0,04

	Hombre (**)	Mujer (**)	Total (**)
Personas con derecho a disfrutar de un permiso parental durante 2017	148	177	325
Personas que han disfrutado de un permiso parental en 2017 (*)	138	190	328
% de reincorporación al trabajo una vez finalizado el permiso y que continúan en la organización al finalizar el ejercicio	0,99	0,98	0,98
% de reincorporación al trabajo una vez finalizado el permiso y que continúan en la organización doce meses después	0,96	0,98	0,97

(*) Incluye personas que comenzaron su permiso parental en el año 2016

(**) Se incluye información relativa a España

Atracción del talento

La política de atracción del talento de Bankinter se fundamenta en su reputación como entidad innovadora y como una de las mejores empresas para trabajar en España. Esa imagen positiva, que facilita la captación de profesionales, se ha ido construyendo a lo largo del tiempo y se reforzó en 2017 con nuevos reconocimientos. El banco fue seleccionado en la posición número 25 del ranking de la revista *Actualidad Económica* de las mejores empresas para trabajar en España (con una mejora de 12 posiciones respecto a 2016) y recibió también, por undécimo año consecutivo, el sello de Top Employers.

Bankinter: una de las mejores empresas para trabajar en España

La estrategia de atracción del talento se desarrolla en dos niveles:

Incorporaciones sénior. Son profesionales con experiencia previa en otras entidades o empresas. Su llegada al banco aporta puntos de vista diferentes que enriquecen los conocimientos de la plantilla y sirven de contraste positivo a los valores internos.

Identificación del talento junior. Durante el año 2017, el 23,5% de los procesos de selección de la red han sido de perfiles Junior, y el 13,1% de los procesos de servicios centrales fueron para perfiles de Red a Distancia (que funciona como cantera dentro del banco). Además, Bankinter lleva a cabo un programa de prácticas que constituye su cantera de profesionales y que está dirigido a recién licenciados y a estudiantes que cursan sus últimos años de carrera. Asimismo, se promueven acuerdos con universidades y escuelas de negocio para completar la formación de los graduados.

El banco fue seleccionado en la posición número 25 del ranking de la revista *Actualidad Económica* de las mejores empresas para trabajar en España (con una mejora de 12 posiciones respecto a 2016).



Formación y desarrollo

La Universidad Corporativa de Bankinter, que en 2018 cumplirá cinco años, se ha consolidado como una herramienta estratégica para la creación de valor y el intercambio de conocimientos dentro del banco. En ella, los empleados tienen la posibilidad de desarrollar sus habilidades y competencias profesionales, siempre en un entorno colaborativo que facilita el aprendizaje.

Para ejercer su función, la Universidad Corporativa tiene dos ámbitos: el campus físico, que está en Tres Cantos (Madrid), dotado con instalaciones y salas de diferente formato y capacidad, y el campus virtual, que ha cobrado un auge notable ligado al impulso de las nuevas tecnologías y que se encuentra al alcance de todos los empleados a través de la Intranet.

Su oferta formativa continuó diversificándose a lo largo del año pasado hasta quedar como sigue:

Escuela de Excelencia Comercial. Espacio exclusivo para la formación y desarrollo de los equipos comerciales, con un claro foco en el cliente como centro de toda la actividad del banco. A lo largo de 2017 contó con 3.244 participantes. Incluye programas de capacitación técnica (entre los que se encuentran los que certifican para MiFID 2 o los de promoción a Director de Oficina y Centro) y programas de desarrollo de habilidades comerciales (como el Programa Superior de Ventas dirigido a ejecutivos comerciales, y el Programa de Coaching Comercial, dirigido a directores de oficina y centro, entre otros).

Escuelas Técnicas. Su finalidad es formar en contenidos especializados a los profesionales de servicios centrales, mediante programas y cursos fundamentalmente prácticos, de gran utilidad para el desarrollo de su trabajo. En ellos tienen un peso importante las nuevas tecnologías. 1.286 empleados aprovecharon sus enseñanzas el año pasado.

Escuela de idiomas. Es un pilar esencial para Bankinter, ya que su creciente internacionalización hace cada vez más necesario manejarse con fluidez en diferentes lenguas. Imparte enseñanzas de inglés, castellano y portugués.

Escuela de Liderazgo. Tiene como misión el desarrollo de los gestores de personas de Bankinter, a los que se proporciona las herramientas necesarias para alcanzar su máximo potencial, en el marco del liderazgo transformacional y desarrollo de personas del banco. En 2017, Bankinter lanzó B-Líder, un innovador programa de desarrollo del liderazgo para los gestores de personas, con una sólida metodología basada en el feedback 360°, desarrollo de fortalezas, y el acompañamiento a través de coaching y mentoring. Por este programa pasaron 165 personas en 2017

Escuela de Talento. Pone a disposición de los empleados programas para su crecimiento profesional muy centrados en habilidades, y otros destinados a la identificación y desarrollo de personas con alto potencial, como el programa Horizonte, que está dirigido a jóvenes valores (ver información más amplia en el texto de promoción del talento).

Escuela de Verano. Oferta talleres presenciales y *online* muy variados (bienestar, salud, familia, nuevas tendencias, idiomas, etc.), mediante el método experiencial. Prima en ellos tanto la originalidad como las posibilidades de aplicar al día a día profesional y personal los conocimientos y habilidades adquiridos. Llegó a los 673 participantes el año pasado.

Escuela digital. Es la manera en la que Bankinter apuesta por elevar la capacitación digital de sus empleados, poniendo a su disposición programas específicos y de referencia para apoyar la transformación y mejora del servicio al cliente. 1.256 profesionales se beneficiaron de esos programas en 2017.

Formación corporativa. Va dirigida a todas las personas del Grupo Bankinter. Tiene que ver con los valores, la cultura corporativa y el cumplimiento de las regulaciones normativas en las diferentes materias de obligado cumplimiento. También se incluye en este capítulo el Programa de Bienvenida, dirigido a las nuevas incorporaciones al banco y que consta de distintas actividades formativas y de integración como un curso de bienvenida, "el día en la oficina" (dirigido a las personas que se incorporan a servicios centrales), un proceso de tutorización de 4 meses y una calurosa acogida local.

Nº de horas de formación por empleado

61,24
horas

Promoción del talento

En 2017 se consolidó el programa **Horizonte**, uno de los ejes sobre los que gira la política de identificación y promoción del talento de la entidad, y en cuya cuarta edición participaron 25 empleados. El objetivo del programa es doble:

Identificar a las personas de la organización con mejores capacidades y potencial para que puedan ejercer funciones de liderazgo en el futuro y transmitir los valores del Banco.

Proporcionarles los conocimientos, la experiencia y las herramientas de formación necesarias para que su potencial se desarrolle lo más rápido posible, a través de un robusto programa de desarrollo directivo en una escuela de prestigio y de un proceso de mentoring, siendo los mentores altos directivos del banco.

Bankinter tiene otra palanca importante en la promoción de talento: la política de rotación o movilidad interna. En 2017, el 18,15% de los empleados tuvieron una nueva responsabilidad, lo que les permitió asumir nuevos retos y evolucionar profesionalmente. La incorporación del negocio de Portugal a la estructura organizativa amplió el abanico de opciones en el proceso de movilidad internacional, en el que Bankinter ha puesto un gran foco con el propósito de aprender los unos de los otros, asegurar la integración cultural y promover el desarrollo profesional internacional. 14 profesionales del banco participaron en el año 2017 en este proceso de movilidad internacional.

La política de gestión de talento se apoya también en la web de personas de Bankinter, una herramienta de fácil utilización que mejora la eficiencia en el control, permite el uso de métricas y facilita el análisis del modelo de recursos humanos de la organización.

Empleados con nuevas responsabilidades en 2017

18,15%



Valoración del desempeño

El programa de valoración del desempeño de Bankinter se consolidó en 2017 a través del programa **BKcrece**, cuyo objetivo es fomentar una cultura de desarrollo y crecimiento, gestión del talento y mejora continua, y en el que el empleado tiene un gran protagonismo. El programa cuenta con una sólida metodología y se desarrolla en varias fases sucesivas:

- Al inicio del ejercicio, cada gestor de personas define y comunica los objetivos de desempeño anuales a cada uno de sus colaboradores.
- Si bien el banco tiene una cultura de feedback continuo, a mitad de año se mantiene una reunión de seguimiento semestral, cuyo objetivo es revisar la evolución de los objetivos, proporcionar feedback, y apoyo en el plan de desarrollo individual.

- Finalizado el año, arranca el proceso de valoración del desempeño anual, cuyas fases se detallan a continuación:
- Cada empleado se autovalora sobre su grado de cumplimiento de objetivos y nivel de desarrollo de competencias.
- El responsable evalúa a sus colaboradores en consecución de objetivos, nivel de desarrollo de competencias y compromiso.
- Los gestores de personas con equipos de al menos tres personas son valorados por éstas con arreglo al modelo de liderazgo de la entidad y a través de un proceso confidencial y anónimo.
- El proceso culmina con una conversación de feedback constructivo, tras la cual cada empleado diseña su propio plan de desarrollo individual, con la ayuda de distintas herramientas y guías de apoyo del banco, y con el acompañamiento de su responsable

Retribución y compensación

Bankinter fundamenta su política retributiva en el principio de no discriminación por razón de sexo, raza o cualquier otra razón, y valora como criterios superiores la competitividad y el rendimiento obtenido. Si se toma como referencia el salario base y se exceptúa la remuneración adicional por antigüedad, beneficios sociales u otras prestaciones, la ratio salarial hombres/mujeres es 1.

La estructura retributiva está basada en dos niveles:

- **Retribución fija.** Está determinada por factores como la función, la responsabilidad, la experiencia en el puesto y el desempeño individual continuado en el puesto de trabajo.
- **Retribución variable.** Está diseñada para que sea compatible con una gestión adecuada y eficaz del riesgo y esté alineada con la estrategia de negocio. Se aplica a la totalidad de la plantilla, distinguiendo por áreas funcionales. Los colectivos de empleados con relación comercial directa con el cliente o con actividades diferenciadas tienen bonus específicos. El resto de los empleados disponen de un incentivo variable que se asigna individualmente y tiene por objeto asegurar una adecuada correlación entre los niveles de retribución y los resultados. La cantidad que finalmente percibe cada empleado, con un límite máximo definido, está condicionada por la evolución del Beneficio Antes de Impuestos (BAI) de la actividad bancaria (que tiene impacto sobre todos los colectivos) y por el logro de los objetivos establecidos para cada área.

Personas que reciben valoración de desempeño

97%

Ratio salarial base hombre/mujer

1

Beneficios corporativos

Bankinter ofrece beneficios sociales que van más allá de lo exigido legalmente y que se aplican a todos los empleados. Estos son algunos de ellos:

- Ayuda de formación para hijos de empleados.
- Seguro médico.
- Seguro de vida.
- Anticipo del salario mensual.
- Productos y servicios bancarios con condiciones especiales para empleados.

Bankinter ofrece también a sus empleados, en función de su horario y tipo de jornada, una ayuda alimentaria que se puede percibir en nómina o en tarjeta restaurante.

Los empleados también tienen derecho a los siguientes beneficios:

- Préstamo hipotecario (incluyendo novación).
- Préstamo para la construcción de vivienda.
- Revisión de los tipos de interés de los préstamos hipotecarios.
- Préstamo vivienda.
- Préstamos para otras finalidades sin justificación.

- Anticipos. Los incluidos en el convenio de banca y los destinados a la compra de ordenador, la financiación de cursos de idiomas de inmersión en el extranjero y los programas profesionales de posgrado.
- Simulador de pensiones.

Además, los empleados pueden optar a un sistema de retribución flexible, en virtud del cual se sustituye parcialmente la remuneración dineraria por retribución no dineraria (como vales de guardería, acciones, seguro médico, formación, aportaciones a plan de pensiones, tarjeta transporte o vales de restaurante).

De este modo, el empleado mejora su retribución por dos vías: por la capacidad de negociación del banco para optimizar el precio y por las ventajas fiscales que tienen determinados productos o servicios contratados a través de este sistema. Un 49% de los empleados en España utilizan esta herramienta de flexibilidad retributiva.

En las retribuciones a largo plazo, destinadas a cubrir ciertas contingencias, el banco ofrece los siguientes beneficios:

- Garantías complementarias en materia de percepciones del sistema de la Seguridad Social en los supuestos de viudedad, orfandad, incapacidad permanente profesional, incapacidad permanente absoluta y gran invalidez. Se aplican a la totalidad de la plantilla.

- Cobertura de los compromisos por pensiones para los empleados con antigüedad en banca reconocida anterior al 1 de marzo de 1980, tal y como establece el convenio colectivo del sector.
- Aportación de 400 euros anuales al plan de pensiones, constituido por convenio sectorial, para los empleados con una antigüedad en banca superior a dos años y que no tengan los compromisos de pensiones cubiertos por otro plan.

Por otro lado, Bankinter forma parte del Plan Familia para Empleados. Este programa, promovido por la Fundación Adecco, proporciona diversas ayudas a los trabajadores con alguna discapacidad, o a sus familiares en similar situación, para su integración real en el mundo laboral y social o la realización de diferentes actividades, incluidas las de ocio.

Relaciones laborales

Gracias al esfuerzo conjunto de empresas y trabajadores, Bankinter disfruta de un buen clima laboral, como queda de manifiesto en las correspondientes encuestas que regularmente se llevan a cabo para monitorizarlo. Contribuir a ello es una de las principales metas del equipo responsable de la gestión de Personas, y a este fin se orientan todas las políticas, programas e iniciativas que se ponen en práctica.

Lejos de limitarse a cumplir las previsiones legales en materia de prevención de riesgos y de salud laboral, Bankinter tiene en marcha una serie de iniciativas que persiguen el bienestar de sus trabajadores, no ya como profesionales sino como personas.

Entre esas iniciativas destaca la **Semana de la Salud**, que incluye desde cursos de ergonomía o nutrición hasta consejos para sacar el mayor partido posible al ejercicio físico, y la **Escuela de Verano**, donde se imparten disciplinas formativas y puramente lúdicas orientadas a promover el bienestar.

Bankinter se siente especialmente orgulloso de haber sido reconocida como Empresa Familiarmente Responsable y de que su valoración al respecto subiera en 2017.

En este ámbito, el banco ha desplegado un total de 155 actividades, incluidas algunas que tienen como beneficiarios a los trabajadores con más de un 33% de discapacidad o con familiares directos que la padecen (ayudas económicas, permisos, préstamos).

Promover la participación en estas actividades es uno de los objetivos para 2018.

Capital humano					
	2013	2014	2015	2016	2017
Indicadores Descriptivos					
Nº de empleados	4.088	4.185	4.405	5.486	5.578
Edad media (años)	40,30	40,93	41,19	41,40	41,82
Gastos de personal (Miles de €)	263,31	271,76	303,56	365,78	395,63
Experiencia					
Antigüedad media(años)	13	13,26	12,97	12,54	12,71
Antigüedad media(años)/ 40 años (vida profesional) (%)	32,50	33,15	32,43	31,35	31,77
Diversidad					
Desglose por sexo					
Hombres (%)	49,17	49,41	49,35	48,87	49,19
Mujeres (%)	50,83	50,59	50,65	51,13	50,81
Personas con titulación universitaria (%)	77,05	77,90	80,09	79,80	79,90
Nº de nacionalidades existentes	27	28	30	39	41
Capacidad y desarrollo					
Personas que han recibido formación (%)	95,35	94,00	97,64	98,03	98,26
Nº medio de horas de formación por persona formada	35,81	47,31	58,86	52,47	61,24
Inversión en formación sobre la masa salarial (%)	0,5	0,8	1,2	1,1	1,1
Inversión en formación por persona formada (euros)	207	381	553	500	501
Compromiso y motivación					
Índice de rotación externa (calculado con plantilla media)	4,09	3,52	4,40	4,45	4,82
Personas con retribución flexible (%)	39,92	45,07	47,79	41,16	42,72
Incorporaciones en el último año/plantilla total (%)	4,33	5,81	9,28	6,91	6,47
Productividad (Miles de euros)					
BAI/Nº Empleados	63,87	93,87	90,91	79,54	98,01
Recursos de clientes por empleado	6.915	7.243	7.856	8.044	8.324
Inversión crediticia por empleado	10.077	10.143	10.030	9.357	9.555

Capital estructural					
	2013	2014	2015	2016	2017
Desjerarquización y Transparencia					
Personas que participan en la evaluación de competencias, desempeño y compromiso	3.990	4.016	4.222	5.274	5.427
Flexibilidad (%)					
Rotación interna	16,72	19,00	27,74	17,97	18,15
Personas con tablets y ordenadores portátiles corporativos (%)	26,22	25,50	26,17	36,35	40,66
Personas con móvil corporativo (%)	63,92	76,30	67,04	71,51	71,35

Capital relacional					
	2013	2014	2015	2016	2017
Relación con clientes					
Nº de Oficinas universales y extranjero	360	360	361	447	445
Nº de Oficinas virtuales	369	398	431	315	251
Nº de Agentes Bankinter	432	424	505	432	400
Nº de Centros de gestión de Empresas	75	78	78	73	72
Nº de Centros de gestión de Corporativa	48	46	22	22	24
Nº de Centros de Banca Privada	38	42	48	49	48
Personas por oficina o centro de Gestión	7,85	7,96	8,65	9,28	9,47
Plantilla ligada directamente al negocio (%)	77,62	77,30	74,96	72,48	71,37
Nuevos clientes activos (%)	3,68	6,73	9,45	10,32	9,82
Nuevos clientes activos por empleado	9	17	24	24	25

Reconocidos

Abilia Blanco Hernández
 Agustín Soto González
 Aitor Javier Alvear San Alejo
 Alejandro Vázquez Agustí
 Alexandra Valdivieso Valcárcel
 Alicia Jaén Bielsa
 Almudena Santaolalla Bolland
 Álvaro Valencia Marín
 Álvaro Vélez Rey
 Amaya Chocán Ruiz
 Ana García Orden
 Ana María Vázquez González
 Ana Paula Mendes
 Ana Soriano Díaz
 Andrés Elcoro-Iribe Muñoz
 Ángel González Miragaya
 Ángel Matías Díaz Gómez
 Antonio Fco. Fernández López
 Antonio José García Hernández
 Aranzazu García Mata
 Beatriz de Caso Alegre
 Beatriz Del Río Tomé
 Beatriz Sánchez Gordo
 Belén Bárcena Vidal
 Benjamín Gutiérrez Del Pozo
 Borja Ruiz Albillo
 Borja Uriarte Villalonga
 Carla Martinón Moreno
 Carlos A. García Gómez
 Carlos Caminero García
 Carlos Díe López
 Carlos Lejo Turiel
 Carmen Carbonell Sevillano
 Carmen Carretero Rivas
 Carmen Escauriaza Leal
 Carmen Mónica Gárate Dorado
 Carolina Sánchez Soriano
 César Enrique Leal Puertas
 Cibrián Carnicero Suárez
 Concepción Gil García
 Cristina Alonso González
 Cristina Andrade García
 Cristina de Fátima Carrillo
 Cristina Flores Carrión
 Cristina Rodríguez Urcelay
 Daniel Castro Cañadilla
 Daniel Guzmán López
 Daniel Montero López
 David Candela Barceló
 David De Ancos Díez
 David Pozo Ramos

David Rodríguez Cepero
 David Santiag Pérez Barrasus
 Diana Cuadrado Duró
 Diana Sanjuan Blasco
 Diego Baños Díez
 Dolores Ledo Gómez
 Donato García Alegre
 Eduardo Hernández Hernández
 Eduardo Revuelta Martínez
 Elisabet Gurgui Cabrejas
 Eloísa Ortiz López
 Eloy López Hernández
 Elvira Bizcarrondo Ruiz
 Emilia Romero Barragán
 Emma Montserrat Rodríguez
 Ernesto Anastasio Maraver
 Ernesto Vicente Lahoz
 Esperanza Arrabal Blanco
 Eva Arroyo González
 Fco. Javier Benedicto Giro
 Fco. Javier Canales Almendros
 Fco. Javier Corral Rodríguez
 Fco. Javier Estacio Arcos
 Fco. Javier Fradejas Lapeña
 Felipe Vicente Najas
 Fernando Castellanos
 Fernando Nicolás Orue
 Francisco Arca Delgado
 Francisco Cruz García
 Gabriel Martínez Romero
 Gema Rebollo Guerrero
 Gema Robledo Moronta
 Gustavo Iglesias Coll
 Inmaculada Sánchez Pérez
 Ion Arrieta Beitzegui
 Isabel Cajal Carmona
 Isabel María Osuna Braña
 Israel Prieto Vega
 Jaime García Díaz de Sons
 Jaime Ostal Martínez
 Jaime Rillo Marco
 Javier del Moral Arias
 Javier María Cerquella Rodríguez
 Javier Martín Vaquero
 Javier Prieto Vargas-Machu
 Javier Sánchez-Girón Fornies
 Jéssica Pulgar Garrido
 Jesús Amador Castrillo
 Jesús Javier Hernández Bermejo
 Jorge López Galán
 José Antonio Ales Muñoz

José Antonio Arenere Morales
 José Antonio Rodríguez Quintana
 José Luis Solís Matesanz
 José Manuel Casals Carro
 José Manuel Castro Quevedo
 José María Cantos Pons
 José María Ordejón Rontomé
 José Miguel Hurtado González
 José Miguel Villarroel García
 José Pablo Redondo Pita
 Juan Alberto Leal Lizcano
 Juan Alfredo Pinna Cuéllar
 Juan Carlos Guillén Suñer
 Juan Gilberto Herrera Ortega
 Juan Miguel Herreros Chinarro
 Juan Sánchez Sánchez
 Juan Santiago Sanjuán Ramírez
 Juan Serrano Sánchez
 Julia Vicario Zubizarreta
 Julio José Sánchez Virues de Segovia
 Julio Luis Otero Comesaña
 Julio Urcola López
 Leire Pradera Zugasti
 Leticia Aparicio Martín-Romo
 Leticia Viciano Salvador
 Lidia Olea Guerrero
 Luca Gurrieri
 Lucas G. Fernández Kelly
 Luis Alberto Bleda Giraldo
 Luis Alejandro Aybar
 Luis Anselmo Gallego Hernández
 Luis Jesús Melero García
 M. Alejandra Quevedo Valenzuela
 M^a Cristina Gil Soria
 M^a de la Blanca Gutiérrez-Alviz
 M^a Del Carmen Aldaz Goñi
 M^a Pilar Caramés Agudo
 Manuel Cerezo Díez
 Manuel José Ballester Cecilia
 Marcos Rodríguez Juárez
 Margarita M. Álvarez González
 María Antonia Granados Rizos
 María del Mar Ortiz Far
 María Elena Dosuna Encinas
 María Hernández Martín
 María Isabel Armisen Pedrejón
 María Isabel Corchero Jiménez
 María Isabel Hidalgo Calvo
 María José Vera Sáez
 María Josefa Llavero Herrera
 María Nieves Alcocer Ballester

María Nieves Mayorga Expósito
 María Orellana Rodríguez
 María Pilar García Pérez
 María Plaza De la Vega
 María Victori Domínguez Garrido
 Mariana Romero Campero
 Mario Arnáiz Abad
 Marta Capitán Obregón
 Marta Muñoz Martínez
 Martín Atxera Cerda
 Martina Collar Díaz
 Mercedes Bergua Barrerna
 Michaela Dewever
 Miguel Ángel Andreu Alquézar
 Miguel Ángel Landaburu Palacio
 Miguel Ángel Lozano Bravo
 Miguel Juste Raya
 Mónica Moar Beiras
 Mónica Pascual Guevara
 Natalia Lucía Melero Bermejo
 Nuria Molla Sanchís
 Olga María Díaz Ramos
 Óscar Ricoy Trasancos
 Pablo Jiménez Jiménez
 Pablo Manski Viçqueira
 Paola María Sánchez Garagorri
 Patricia Alandi Tártalo
 Patricia Galán Madrid
 Patricia Llamazares Yuste
 Pedro Barrio Vizán
 Rafael Arjona García
 Rafael Serrano Tomás
 Ramón Vallés Martín
 Raquel Alonso Del Cerro
 Raquel Puente Iglesias
 Roberto Carrasco Truchado
 Rocío Fernández-Pello De la Sierra
 Rosa María Nardiz Arrarte
 Rubén Villanueva Hermida
 Sabine Bataille
 Salvador D. Arago Martínez
 Sandra Blanco Martín
 Sebastián Ojeda Gartner
 Sergio Gómez Gil
 Silvia Rodríguez Hernández
 Susana Domínguez Yáñez
 Trinidad de Miguel Pérez Percey
 Vicente Fernández Gujjarro
 Víctor de Haro Antón
 Yolanda Fernández Rodríguez

