



Un sistema de **gobierno corporativo eficaz** nos permitirá mantener la competitividad y la sostenibilidad a largo plazo del Grupo, afrontando nuestros objetivos estratégicos con un adecuado control y gestión de riesgos

3

Informe de gobierno corporativo

- 60 Resumen ejecutivo
- 62 Introducción
- 63 Estructura de propiedad
- 66 El consejo de Banco Santander
- 86 Estructura de Grupo y sistema de gobierno
- 89 Los derechos de los accionistas y la junta general
- 91 El equipo directivo de Grupo Santander
- 93 Transparencia e independencia
- 95 Retos para 2017

Consejo comprometido y con una composición equilibrada.

- > De los 15 consejeros, 11 son externos y 4 ejecutivos.

Igualdad de derechos de los accionistas.

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

Máxima transparencia, en particular, en materia de retribuciones.

Un modelo de gobierno corporativo reconocido por índices de inversión socialmente responsables.

- > Santander permanece en los índices Dow Jones Sustainability Index y FTSE4Good desde 2000 y 2002, respectivamente.

El objetivo es hacer las cosas de una manera **Sencilla y Personal y Justa**. Estas tres palabras son nuestra referencia y este año **hemos avanzado mucho**.

Nuestros equipos, clientes, nuestros accionistas y la sociedad así lo esperan

Ana Botín, presidenta de Banco Santander
Junta general de accionistas

18 de marzo de 2016

Resumen ejecutivo

Cambios en la composición del consejo y sus comisiones

- El 27 de septiembre de 2016, a propuesta de la comisión de nombramientos, el consejo de administración acordó, tras haberse obtenido las autorizaciones regulatorias correspondientes, designar consejera independiente del Banco a Ms Homaira Akbari, ocupando la vacante que dejó D. Ángel Jado Becerro de Bengoa, tras renunciar a su cargo en la misma fecha. El consejo nombró también, a propuesta asimismo de la comisión de nombramientos, a Ms Homaira Akbari miembro de la comisión de innovación y tecnología.

La Sra. Akbari, es Doctora en Física Experimental de Partículas por la Tufts University y MBA por la Carnegie Mellon University y ha desarrollado una dilatada carrera empresarial en Francia y Estados Unidos, siendo consejera de diferentes compañías vinculadas a las nuevas tecnologías, asimismo es consejera delegada de la consultora AKnowledge Partners, compañía especializada en el *Internet de las Cosas*, seguridad, *Big Data* y análisis de datos.

El nombramiento de Ms Homaira Akbari será sometido a su ratificación en la próxima junta de accionistas.

- Adicionalmente, el 26 de abril de 2016, el consejo de administración del Banco, a propuesta de la comisión de nombramientos, acordó nombrar a D.ª Belén Romana García presidenta de la comisión de auditoría, en sustitución de D. Juan Miguel Villar Mir, que continúa como miembro de la misma.

Asimismo, el consejo de administración del Banco, a propuesta igualmente de la comisión de nombramientos, acordó en su sesión de 28 de octubre de 2016 nombrar a D.ª Belén Romana García miembro de la comisión de supervisión de riesgos, regulación y cumplimiento.

- Tras las modificaciones anteriormente mencionadas, el consejo de administración y sus comisiones cuentan con mayor diversidad en términos de nacionalidad, conocimientos, experiencia profesional y género.

Actividades del consejo

- Durante el año 2016, el consejo se ha reunido 13 veces. En cada reunión ordinaria del consejo, además del informe que realiza la presidenta, el consejero delegado ha presentado informes de gestión del Grupo y el vicepresidente D. Matías Rodríguez Inciarte ha informado sobre los riesgos del Grupo. En 2016, como en años anteriores, el consejo ha celebrado una sesión monográfica sobre la estrategia global del Grupo.
- Los auditores externos y responsables de la auditoría interna del Grupo han participado en todas las reuniones celebradas por la comisión de auditoría durante el año 2016, y han reportado al consejo en dos ocasiones.

Política de dividendos

- Durante el ejercicio 2015 se reorientó la política de dividendos del Banco, con efectos desde el primer dividendo satisfecho con cargo a dicho ejercicio y con el objeto de volver a pagar en efectivo la mayor parte de la retribución a los accionistas. Asimismo, se comunicó la intención de que, en sucesivos ejercicios, la remuneración en efectivo (*cash pay-out*) representase entre el 30% y el 40% de su beneficio recurrente, en lugar del 20% de entonces, y que la evolución de la remuneración al accionista fuese acorde al crecimiento de sus resultados.
- En la junta general de accionistas de 18 de marzo de 2016 se anunció la propuesta del incremento en un 5% del dividendo total con cargo a los resultados del ejercicio 2016 respecto a los 0,20 euros correspondientes al ejercicio 2015, en línea con lo anteriormente indicado. Hasta la fecha, con cargo a los resultados de 2016 se han abonado 0,155 euros por acción, a través del *scrip dividend* –con un valor de 0,045 euros brutos por derecho de asignación gratuita– y de dos pagos en efectivo –de 0,055 euros cada uno–, estando previsto, de aprobarse la propuesta por la junta general, un último pago en efectivo el próximo mes de mayo de 0,055 euros por acción, que tras ser abonado supondrá el incremento del 5% del dividendo total con cargo a los resultados del ejercicio 2016 anteriormente mencionado.

Atenciones estatutarias

- El importe total devengado por el consejo en atenciones estatutarias ha ascendido en 2016 a 4,6 millones de euros, que es un 23,9% inferior al importe máximo acordado por la junta general de accionistas de 18 de marzo de 2016.



● Retribuciones de los consejeros ejecutivos

- La junta general de accionistas de 18 de marzo de 2016 aprobó igualmente la ratio máxima del 200% entre los componentes variables y fijos de la remuneración total para el ejercicio 2016 para un máximo de 1.700 miembros del *colectivo identificado*, entre los que se incluyen los consejeros ejecutivos.

Asimismo, la referida junta general de accionistas de 18 de marzo de 2016 aprobó, con carácter vinculante, la política de remuneraciones de los consejeros de Banco Santander, S.A. para los ejercicios 2016, 2017 y 2018 y, con carácter consultivo, el informe anual sobre remuneraciones de los consejeros.

- Inversores y analistas valoraron positivamente, entre otros extremos, las novedades introducidas en la política de remuneración de los consejeros, como han sido simplificar la estructura de los componentes variables de la remuneración, mejorar el ajuste por riesgo ex ante de la retribución variable y aumentar la incidencia de los elementos de largo plazo y las medidas plurianuales de desempeño, combinando de forma más efectiva los objetivos a corto y a largo plazo.

● Nombramientos en filiales

- El 16 de mayo de 2016, el consejo de supervisión de Bank Zachodni WBK nombró a Mr Michal Gajewski consejero delegado en sustitución de Mr Mateusz Morawiecki, que dejó el banco en noviembre de 2015 para formar parte del nuevo Gobierno polaco, como Vicepresidente y Ministro de Desarrollo. El nombramiento fue aprobado por la Autoridad de Supervisión Financiera polaca el 29 de noviembre de 2016.
- Asimismo, con fecha de 25 de noviembre de 2016, la junta general de Santander Brasil, previo informe favorable de la comisión de nombramientos de Banco Santander, S.A., nombró a D. Álvaro Antonio Cardoso de Souza presidente de Santander Brasil, con la condición de independiente, en sustitución de D. Jesús María Zabalza Lotina.

● Información financiera que el Banco hace pública periódicamente

- El consejo ha aprobado o formulado la información financiera trimestral, semestral, las cuentas anuales y el Informe de gestión de 2016, además de otros documentos como el Informe anual, la memoria de sostenibilidad, la información con relevancia prudencial (Pilar III), el Informe anual de gobierno corporativo y el Informe anual sobre remuneraciones de los consejeros.

● Sistema de gobierno interno del Grupo

- Durante el año 2016 el Grupo ha continuado desarrollando y actualizado su sistema de gobierno, formado por un modelo de gobierno (*governance model*) que regula la relación matriz-filiales y unos marcos corporativos que lo desarrollan para las distintas funciones y ámbitos de decisión. Durante 2016 se han aprobado nuevos marcos corporativos (para la gestión de situaciones especiales y el de estrategia) y se han actualizado aquellos que se ha considerado necesario.
- Asimismo, el Grupo ha nombrado en 2016 un nuevo director global de gobierno interno, que está llevando a cabo un plan dirigido a adaptar una estructura en línea con las expectativas de los supervisores, que comprende la supervisión de la aplicación efectiva del modelo de gobierno matriz-filiales; el aseguramiento de la coherencia interna del sistema y de los distintos elementos que lo integran (modelo, marcos corporativos, procedimientos, políticas...); la identificación de áreas donde es necesaria la implantación de nuevas reglas; la gestión de la política de documentos normativos y la administración del repositorio donde están disponibles; la definición de reglas sobre el funcionamiento y documentación de decisiones de órganos colegiados; y la supervisión de la aplicación del sistema de gobierno en todo el Grupo.

1. Introducción

En un entorno económico como el actual, con diversidad de actores y escenarios, somos conscientes de que el gobierno corporativo constituye un factor esencial como palanca de creación de valor. En Santander, estamos continuamente diseñando propuestas de mejora, en línea con los más altos estándares internacionales, y ejecutándolas en actuaciones concretas, que contribuyen al refuerzo de la confianza de accionistas y otros *stakeholders*, así como de la sociedad en general.

Por ello, seguimos reforzando nuestro gobierno corporativo, con especial intensidad en el eficaz funcionamiento del consejo de administración. Para Santander, una gobernanza robusta constituye el elemento clave para garantizar un modelo de negocio sostenible a largo plazo.

Tenemos un consejo de administración con la cualificación, experiencia, conocimiento, dedicación y diversidad necesarios para alcanzar el objetivo de convertir a Santander en el mejor banco comercial.

En línea con la visión y misión del Banco (descritas en el primer capítulo del presente informe anual) y en el marco de su función general de supervisión, el consejo de administración adopta las decisiones que se refieren a las principales políticas y estrategias del Grupo, la cultura corporativa, la definición de la estructura societaria y la promoción de las políticas adecuadas en materia de responsabilidad social corporativa. Además, en especial, en el ejercicio de su responsabilidad en la gestión de todos los riesgos, debe aprobar y monitorizar el marco y apetito de riesgo y su alineamiento con los planes de negocio, de capital y de liquidez; asegurar el correcto reporte por parte de todas las unidades; y vigilar el funcionamiento de las tres líneas de defensa, garantizando la independencia de los responsables de riesgos, cumplimiento y auditoría interna y su acceso directo al consejo.

En el último año, y tras la incorporación de Ms Homaira Akbari, el consejo de administración de Banco Santander cuenta con mayor diversidad en términos de nacionalidad, de conocimientos y experiencia profesional y de género.



2. Estructura de la propiedad

» Número de acciones y participaciones relevantes

Número de acciones

En 2016, el Banco ha llevado a cabo una ampliación de capital en el marco del programa Santander Dividendo Elección, que se hizo efectiva el 4 de noviembre. En ella se emitieron 147.848.122 nuevas acciones, representativas del 1,02% del capital social de la entidad a cierre de 2015.

A 31 de diciembre de 2016, el capital social del Banco estaba representado por 14.582.340.701 acciones. A dicha fecha, la capitalización según cotización de cierre en el Sistema de Interconexión Bursátil (mercado continuo) de las bolsas españolas era de 72.313,8 millones de euros.

Todas las acciones incorporan los mismos derechos políticos y económicos.

Participaciones relevantes

A 31 de diciembre de 2016, los únicos titulares que figuraban en el registro de accionistas del Banco con una participación superior al 3%¹ eran State Street Bank and Trust Company, del 12,10%; The Bank of New York Mellon Corporation, del 8,86%; Chase Nominees Limited, del 5,98%; EC Nominees Limited, del 4,39%; y Clearstream Banking S.A., del 3,38%.

No obstante, el Banco entiende que dichas participaciones se tienen en custodia a nombre de terceros, sin que ninguno de estos tenga, en cuanto al Banco le consta, una participación superior al 3% en el capital o en los derechos de voto².

Teniendo en cuenta el número actual de miembros del consejo de administración (15), el porcentaje de capital necesario para tener derecho a designar un consejero sería –según lo previsto en el artículo 243 de la Ley de Sociedades de Capital para la representación proporcional– del 6,67%.

» Pactos parasociales y otros pactos relevantes

En el apartado A.6 del informe anual de gobierno corporativo, que forma parte del informe de gestión, se describe el pacto parasocial suscrito en febrero de 2006 por D. Emilio Botín-Sanz de Sautuola y García de los Ríos, D.^a Ana Botín-Sanz de Sautuola y O'Shea, D. Emilio Botín-Sanz de Sautuola y O'Shea, D. Francisco Javier Botín-Sanz de Sautuola y O'Shea, Simancas, S.A., Puente San Miguel, S.A., Puenteumar, S.L., Latimer Inversiones, S.L. y Cronje, S.L. Unipersonal, con la finalidad de syndicar las acciones del Banco de las que los firmantes son titulares o sobre las que tienen otorgado el derecho de voto. Dicho pacto fue asimismo comunicado a la Comisión Nacional del Mercado de Valores (CNMV) como hecho relevante y consta descrito en los registros públicos de esta.

Banco Santander comunicó mediante hecho relevante a la CNMV los días 3 de agosto y 19 de noviembre de 2012 que le habían sido notificadas formalmente modificaciones de este pacto parasocial en cuanto a las personas suscriptoras del mismo.

Igualmente, el Banco comunicó mediante hecho relevante a la CNMV el día 17 de octubre de 2013 una actualización de los titulares y de la distribución de las acciones incluidas en la sindicación como consecuencia de una reorganización empresarial efectuada por uno de los miembros del pacto.

Banco Santander comunicó mediante hecho relevante a la CNMV el día 3 de octubre de 2014 una nueva actualización de los titulares y de la distribución de las acciones incluidas en la sindicación, así como el cambio en la presidencia del sindicato, que recae en el presidente del patronato de la Fundación Botín (actualmente D. Francisco Javier Botín-Sanz de Sautuola y O'Shea), completándose dicha información mediante hecho relevante de 6 de febrero de 2015.

En 2015, los días 6 de febrero y 29 de mayo Banco Santander comunicó mediante sendos hechos relevantes a la CNMV actualizaciones de los titulares y de la distribución de las acciones incluidas en la sindicación, todo ello en el marco del proceso hereditario consecuencia del fallecimiento de D. Emilio Botín-Sanz de Sautuola y García de los Ríos.

Finalmente, el 29 de julio de 2015 Banco Santander comunicó mediante hecho relevante a la CNMV una actualización de los titulares y de la distribución de las acciones incluidas en la sindicación como consecuencia de la extinción del usufructo de las acciones de uno de los titulares del pacto junto con los derechos de voto derivados de las mismas, consolidándose el pleno dominio de las referidas acciones en la Fundación Botín.

1. Umbral recogido en el Real Decreto 1362/2007, de 19 de octubre, por el que se desarrolla la Ley 24/1988, de 28 de julio, del Mercado de Valores, para definir el concepto de participación significativa.

2. En la web de la Comisión Nacional del Mercado de Valores (www.cnmv.es) figura una comunicación de participación significativa efectuada por Blackrock, Inc. el 27 de octubre de 2016 donde se atribuye una participación indirecta en derechos de voto atribuidos a las acciones del Banco del 5,028% y una participación adicional del 0,043% a través de instrumentos financieros. No obstante, la entidad Blackrock, Inc no figuraba a la fecha de la indicada, ni a 31 de diciembre de 2016 en el registro de accionistas del Banco con una participación superior al 3% de los derechos de voto.

Acciones comprendidas en la sindicación

A 31 de diciembre de 2016, la sindicación comprendía un total de 73.428.193 acciones del Banco (0,5035% de su capital social) según el siguiente desglose:

Suscriptores del pacto parasocial	Número de acciones
D.ª Ana Botín-Sanz de Sautuola O'Shea	612.696
D. Emilio Botín-Sanz de Sautuola O'Shea ¹	16.873.709
D. Francisco Javier Botín-Sanz de Sautuola O'Shea ²	16.291.842
D.ª Paloma Botín-Sanz de Sautuola O'Shea ³	7.835.293
D.ª Carmen Botín-Sanz de Sautuola O'Shea	8.636.792
PUENTEPUMAR, S.L.	-
LATIMER INVERSIONES, S.L.	-
CRONJE, S.L. Unipersonal ⁴	17.602.582
NUEVA AZIL, S.L. ⁵	5.575.279
TOTAL	73.428.193

- Indirectamente 7.800.332 acciones a través de Puente San Miguel, S.L.U.
- Indirectamente 11.447.138 acciones a través de Agropecuaria El Castaño, S.L.U.
- Indirectamente 6.628.291 acciones a través de Bright Sky 2012, S.L.
- Controlada por D.ª Ana Patricia Botín-Sanz de Sautuola O'Shea.
- Controlada por D.ª Carolina Botín-Sanz de Sautuola O'Shea.

En todos los demás aspectos permanece inalterado el mencionado pacto de sindicación.

Los hechos relevantes mencionados pueden consultarse en la página web corporativa del Grupo (www.santander.com).

» Autocartera

Política de autocartera

Las operaciones de compra y venta de acciones propias por la sociedad o por sociedades dependientes por ella se deben ajustar a lo previsto en la normativa vigente y en los acuerdos de la junta general de accionistas al respecto.

El Banco, mediante acuerdo del consejo de administración de 23 de octubre de 2014, aprobó la actual política de autocartera³ teniendo en cuenta los criterios recomendados por la CNMV.

La operativa sobre acciones propias persigue:

- Facilitar en el mercado de las acciones del Banco liquidez o suministro de valores, según proceda, dando a dicho mercado profundidad y minimizando eventuales desequilibrios temporales entre la oferta y la demanda.
- Aprovechar, en beneficio del conjunto de los accionistas, las situaciones de debilidad en el precio de las acciones en relación con las perspectivas de evolución a medio plazo, con sujeción a las siguientes pautas generales:
 - No responderá a un propósito de intervención en la libre formación de precios.
 - No podrá realizarse si la unidad encargada de ejecutarla dispone de información privilegiada o relevante.
 - Permitirá, en su caso, la ejecución de programas de recompra y la adquisición de acciones para cubrir obligaciones del Banco o el Grupo.

Las operaciones de autocartera se realizan por el departamento de inversiones y participaciones, aislado como área separada del resto de actividades del Banco y protegido por las correspondientes barreras, de forma que no disponga de ninguna información privilegiada o relevante. El responsable de la gestión de la autocartera es el director de dicho departamento.

Datos fundamentales

A 31 de diciembre de 2016, las acciones de la sociedad, mantenidas en autocartera por la sociedad o sus sociedades dependientes, ascendían a 1.476.897, representativas del 0,010% del capital social a dicha fecha (a cierre de 2015, 40.291.209 acciones, el 0,279% del capital social del Banco a dicha fecha).

El siguiente cuadro recoge la media mensual de los porcentajes de autocartera durante los años 2016 y 2015.

● Media mensual de autocartera¹ % sobre el capital social del Banco²

	2016	2015
Enero	0,006%	0,200%
Febrero	0,029%	0,218%
Marzo	0,021%	0,233%
Abril	0,044%	0,246%
Mayo	0,050%	0,181%
Junio	0,051%	0,169%
Julio	0,015%	0,132%
Agosto	0,060%	0,187%
Septiembre	0,179%	0,244%
Octubre	0,064%	0,336%
Noviembre	0,026%	0,336%
Diciembre	0,017%	0,335%

- En el apartado A.8 del informe anual de gobierno corporativo, que es una parte del informe de gestión, y en el apartado de capital y acciones propias de este último informe se incluye más información sobre esta materia.
- Media mensual de la posición diaria de autocartera.

3. La política de autocartera se publica en la página web corporativa del Grupo (www.santander.com).



Las operaciones con acciones propias realizadas por las sociedades consolidadas durante el ejercicio 2016 han supuesto la adquisición de 319.416.152 acciones, equivalentes a un importe nominal de 159,7 millones de euros (importe efectivo de 1.380,5 millones de euros), y la venta de 358.230.464 acciones, por importe nominal de 179,1 millones de euros (importe efectivo de 1.604,8 millones de euros).

En el ejercicio 2016 el precio medio de compra de acciones del Banco fue de 4,32 euros por acción y el precio medio de venta de acciones del Banco de 4,48 euros por acción.

El efecto patrimonial neto de impuestos generado por transacciones realizadas en dicho ejercicio con acciones emitidas por el Banco ha sido de 14.889.813 euros de beneficio a favor del Banco (neto de impuestos), que se ha registrado en el patrimonio neto del Grupo en *Fondos propios-Reservas*.

Habilitación

La habilitación vigente para la realización de operaciones de autocartera resulta del acuerdo Quinto de los adoptados por la junta general celebrada el 28 de marzo de 2014, cuyo apartado II) dice lo siguiente:

“Conceder autorización expresa para que el Banco y las sociedades filiales que integran el Grupo puedan adquirir acciones representativas del capital social del Banco mediante cualquier título oneroso admitido en Derecho, dentro de los límites y con los requisitos legales, hasta alcanzar un máximo –sumadas a las que ya se posean– del número de acciones equivalente al 10% del capital social existente en cada momento o al porcentaje máximo superior que establezca la Ley durante la vigencia de la presente autorización, totalmente desembolsadas, a un precio por acción mínimo del nominal y máximo de hasta un 3% superior al de la última cotización por operaciones en que el Banco no actúe por cuenta propia en el Mercado Continuo de las Bolsas españolas (incluido el mercado de bloques) previa a la adquisición de que se trate. Esta autorización solo podrá ejercitarse dentro del plazo de cinco años contados desde la fecha de celebración de la junta. La autorización incluye la adquisición de acciones que, en su caso, hayan de ser entregadas directamente a los trabajadores y administradores de la sociedad, o como consecuencia del ejercicio de derechos de opción de que aquellos sean titulares”.

» Acuerdos vigentes referidos a la posible emisión de nuevas acciones o de obligaciones convertibles en acciones

El capital autorizado por la junta general ordinaria de accionistas celebrada el 27 de marzo de 2015, bajo el punto octavo del orden del día, fue de 3.515.146.471,50 euros. El plazo del que disponen los administradores del Banco para ejecutar y efectuar ampliaciones de capital hasta este límite finaliza el 27 de marzo de 2018. La junta facultó al consejo (o, por delegación, a la comisión ejecutiva) para excluir total o parcialmente el derecho de suscripción preferente en los términos del artículo 506 de la Ley de Sociedades de Capital, si bien esta facultad está limitada a ampliaciones de capital que se realicen al amparo de dicha autorización hasta 1.406.058.588,50 euros.

A la fecha del presente documento no se ha hecho uso de esta autorización.

Adicionalmente, la citada junta de 27 de marzo de 2015 acordó delegar en el consejo la facultad de emitir valores de renta fija convertibles y/o canjeables en acciones del Banco por un importe máximo total de la emisión o emisiones de 10.000 millones de euros o su equivalente en otra divisa, atribuyendo asimismo a los administradores la facultad de excluir total o parcialmente el derecho de suscripción preferente de los accionistas con los mismos límites aplicable al capital autorizado antes referido. El plazo del que disponen los administradores del Banco para hacer uso de esta delegación y acordar emisiones al amparo de la misma finaliza el 27 de marzo de 2020.

A la fecha del presente documento no se ha hecho uso de esta autorización.

Además, la junta general ordinaria celebrada el 18 de marzo de 2016 aprobó los siguientes acuerdos:

1. Un aumento de capital social con cargo a reservas por importe máximo de 750 millones de euros de valor de mercado, dentro del esquema de retribución a los accionistas (Santander Dividendo Elección) según el cual el Banco les ha ofrecido, en la fecha en que habitualmente se abona el segundo dividendo a cuenta de 2016, la posibilidad de recibir acciones liberadas por un importe equivalente al mismo.

El aumento de capital citado se ejecutó el 4 de noviembre de 2016, emitiéndose 147.848.122 nuevas acciones de 0,5 euros de valor nominal unitario (equivalente a 73.924.061 euros), que corresponden a un total del 1,02% del capital social del Banco a cierre de 2015.

2. Delegar en el consejo de administración, al amparo de lo dispuesto en el artículo 319 del Reglamento del Registro Mercantil, la facultad de emitir, en una o varias veces, hasta un importe de 50.000 millones de euros o su equivalente en otra divisa, en valores de renta fija, en cualesquiera de las formas admitidas en Derecho y, entre ellas, las de bonos, cédulas, pagarés, obligaciones y participaciones preferentes, o instrumentos de deuda de análoga naturaleza (incluyendo *warrants*, liquidables mediante entrega física o mediante diferencias). El plazo del que disponen los administradores del Banco para ejecutar el acuerdo referido finaliza el 18 de marzo de 2021, al término del cual quedará cancelado por caducidad en la parte que no haya sido ejercitado.

A la fecha del presente documento no se ha hecho uso de esta autorización en 11.834 millones de euros.

3. Delegar en el consejo de administración, al amparo de lo previsto en el artículo 297.1.a) de la Ley de Sociedades de Capital, las más amplias facultades para que, en el plazo de un año contado desde la fecha de celebración de dicha junta, pueda señalar la fecha y fijar las condiciones, en todo lo no previsto por la propia junta, de un aumento de capital acordado por esta por un importe de 500 millones de euros. Si dentro del referido plazo señalado el consejo no ejercita las facultades que se le delegan, estas quedan sin efecto.

A la fecha del presente documento tampoco se ha hecho uso de esta autorización.

3. El consejo de Banco Santander



D.ª Ana Botín-Sanz de Sautuola y O'Shea

PRESIDENTA

Consejera ejecutiva

Nacida en 1960 en Santander.

Se **incorporó al consejo** en 1989.

Licenciada en Ciencias Económicas por la Universidad Bryn Mawr College (Pennsylvania, Estados Unidos).

Se **incorpora a Banco Santander** tras trabajar en JP Morgan (Nueva York, 1980-1988). En 1992 fue nombrada directora general. Entre 1992 y 1998 lideró la expansión de Santander en Latinoamérica. En 2002, es nombrada presidenta ejecutiva de Banesto. Entre 2010 y 2014 fue consejera delegada de Santander UK. En 2014 es nombrada presidenta ejecutiva de Santander.

Otros cargos relevantes: miembro del consejo de administración de The Coca-Cola Company y del consejo asesor del Massachusetts Institute of Technology (*MIT's CEO Advisory Board*). Es fundadora y presidenta de las Fundaciones CyD (que apoya la educación superior) y de Empieza por Educar (la filial española de la ONG internacional Teach for All).

Comisiones del consejo de las que es miembro

Ejecutiva (presidenta), internacional (presidenta) e innovación y tecnología (presidenta).



D. José Antonio Álvarez Álvarez

CONSEJERO DELEGADO

Consejero ejecutivo

Nacido en 1960 en León.

Se **incorporó al consejo** en 2015.

Licenciado en Ciencias Económicas y Empresariales. MBA por la Universidad de Chicago.

Se **incorporó al Banco** en 2002 y en 2004 fue nombrado director general responsable de la división financiera y de relaciones con inversores (*Group Chief Financial Officer*).

Otros cargos relevantes: es consejero de Banco Santander (Brasil), S.A. y de SAM Investment Holding Limited. Además, ha sido consejero de Santander Consumer Finance, S.A. y de Santander Holdings USA, Inc. y miembro de los consejos supervisores de Santander Consumer AG, de Santander Consumer Holding GmbH y de Bank Zachodni WBK, S.A. Asimismo, ha sido consejero de Bolsas y Mercados Españoles.

Comisiones del consejo de las que es miembro

Ejecutiva, internacional e innovación y tecnología.



Mr Bruce Carnegie-Brown

VICEPRESIDENTE

Consejero externo (independiente) y coordinador de los consejeros externos (lead director)

Nacido en 1959 en Freetown (Sierra Leona).

Se **incorporó al consejo** en 2015.

M.A. degree en Lengua Inglesa y Literatura por la Universidad de Oxford.

Otros cargos relevantes: en la actualidad, es presidente no ejecutivo de Moneysupermarket.com Group plc y consejero no ejecutivo de Santander UK plc y de Jardine Lloyd Thompson Group plc. Previamente, fue presidente no ejecutivo de Aon UK Ltd (2012-2015), fundador y socio director de la división cotizada de capital privado de 3i Group plc., presidente y consejero delegado de Marsh Europe. Asimismo, fue consejero coordinador independiente de Close Brothers Group plc (2006-2014) y Catlin Group Ltd (2010-2014). Anteriormente, trabajó en JPMorgan Chase durante dieciocho años y en Bank of America durante cuatro años.

Comisiones del consejo de las que es miembro

Ejecutiva, nombramientos (presidente), retribuciones (presidente), supervisión de riesgos, regulación y cumplimiento (presidente) e innovación y tecnología.



D. Rodrigo Echenique Gordillo

VICEPRESIDENTE

Consejero ejecutivo

Nacido en 1946 en Madrid.

Se **incorporó al consejo** en 1988.

Licenciado en Derecho y Abogado del Estado.

Otros cargos relevantes: fue consejero delegado de Banco Santander, S.A. entre 1988 y 1994. Ha desempeñado el cargo de vocal del consejo de administración de diversas sociedades industriales y financieras como Ebro Azúcares y Alcoholes, S.A. e Industrias Agrícolas, S.A. Ha sido presidente del *advisory board* de Accenture, S.A. Asimismo, ha ocupado los cargos de presidente no ejecutivo de NH Hotels Group, S.A., Vocento, S.A., de Vallehermoso, S.A. y de Merlin Properties, SOCIMI, S.A. En la actualidad, es también consejero no ejecutivo de Inditex.

Comisiones del consejo de las que es miembro

Ejecutiva, internacional e innovación y tecnología.



D. Matías Rodríguez Inciarte

VICEPRESIDENTE

Consejero ejecutivo

Nacido en 1948 en Oviedo.

Se **incorporó al consejo** en 1988.

Licenciado en Ciencias Económicas y Técnico Comercial y Economista del Estado. Realizó estudios empresariales en el Massachusetts Institute of Technology (MIT).

Otros cargos relevantes: fue Ministro de la Presidencia entre 1981 y 1982, además de secretario general técnico del Ministerio de Economía, secretario general del Ministerio de Relaciones con las Comunidades Europeas y secretario de estado adjunto al Presidente. En la actualidad, es presidente de Unión de Crédito Inmobiliario, S.A., de la Fundación Princesa de Asturias y del consejo social de la Universidad Carlos III de Madrid. Además, es consejero externo de Sanitas, S.A. de Seguros, de Financiera Ponferrada, S.A., SICAV y de Financiera El Corte Inglés E.F.C.

Comisiones del consejo de las que es miembro
Ejecutiva e innovación y tecnología.



D. Guillermo de la Dehesa Romero

VICEPRESIDENTE

Consejero externo

Nacido en 1941 en Madrid.

Se **incorporó al consejo** en 2002.

Técnico Comercial y Economista del Estado y jefe de oficina del Banco de España (en excedencia).

Es asesor internacional de Goldman Sachs International.

Otros cargos relevantes: fue secretario de estado de Economía, secretario general de Comercio, consejero delegado de Banco Pastor, S.A. y asesor internacional de Goldman Sachs International. En la actualidad, es vicepresidente no ejecutivo de Amadeus IT Holding, S.A., presidente honorario del Centre for Economic Policy Research (CEPR) de Londres, miembro del Group of Thirty, de Washington, presidente del consejo rector de IE Business School y presidente no ejecutivo de Aviva Corporación y de Aviva Vida y Pensiones, S.A. de Seguros y Reaseguros.

Comisiones del consejo de las que es miembro
Ejecutiva, nombramientos, retribuciones, supervisión de riesgos, regulación y cumplimiento, internacional e innovación y tecnología.



Ms Homaira Akbari

Consejera externa (independiente)

Nacida en 1961 en Teherán (Irán).

Se **incorporó al consejo** en 2016.

Doctora en Física Experimental de Partículas por la Tufts University y MBA por la Carnegie Mellon University.

Es consejera delegada de AKnowledge Partner, LLC.

Otros cargos relevantes: en la actualidad, es consejera externa de Gemalto NV, Landstar System, Inc. y Veolia Environment S.A. Ms Akbari ha sido además presidente y consejera delegada de Sky Bitz, Inc., directora general de True Position Inc., consejera externa de Covisint Corporation y US Pack Logistics LLC y ha ocupado varios cargos en Microsoft Corporation y en Thales Group.

Comisiones del consejo de las que es miembro
Innovación y tecnología.



D. Ignacio Benjumea Cabeza de Vaca

Consejero externo

Nacido en 1952 en Madrid.

Se **incorporó al consejo** en 2015.

Licenciado en Derecho por la Universidad de Deusto, ICADE E-3 y Abogado del Estado.

Es vicepresidente de la Fundación de Estudios Financieros y miembro del patronato y de la comisión ejecutiva de la Fundación Banco Santander.

Otros cargos relevantes: ha sido director general y secretario general y del consejo de Banco Santander, S.A. y consejero, director general y secretario general y del consejo de Banco Santander de Negocios y de Santander Investment. Asimismo, fue secretario general técnico del Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, secretario general del Banco de Crédito Industrial y consejero de Dragados, S.A., Bolsas y Mercados Españoles y la Sociedad Rectora de la Bolsa de Madrid.

Comisiones del consejo de las que es miembro
Ejecutiva, nombramientos, retribuciones, supervisión de riesgos, regulación y cumplimiento, internacional e innovación y tecnología.



D. Javier Botín-Sanz de Sautuola y O'Shea

Consejero externo (dominical)

Nacido en 1973 en Santander.

Se **incorporó al consejo** en 2004.

Licenciado en Derecho.

Es presidente y consejero delegado de JB Capital Markets, Sociedad de Valores, S.A.U.

Otros cargos relevantes:

además de su actividad profesional en el sector financiero, colabora con diversas instituciones sin ánimo de lucro. Desde 2014 es presidente de la Fundación Botín y forma parte del patronato de la Fundación Princesa de Girona.



D.ª Sol Daurella Comadrán

Consejera externa (independiente)

Nacida en 1966 en Barcelona.

Se **incorporó al consejo** en 2015.

Licenciada en Ciencias Empresariales y MBA por ESADE.

Es presidenta ejecutiva de Olive Partners, S.A. y ocupa diversos cargos en sociedades del Grupo Cobega. Asimismo, es presidenta de Coca Cola European Partners, Plc.

Otros cargos relevantes:

ha sido miembro de la Junta Directiva del Círculo de Economía y consejera externa independiente de Banco Sabadell, S.A., Ebro Foods, S.A. y Acciona, S.A. Es, además, cónsul general honorario de Islandia en Barcelona desde 1992.

Comisiones del consejo de las que es miembro

Nombramientos y retribuciones.



D. Carlos Fernández González

Consejero externo (independiente)

Nacido en 1966 en México D. F., México.

Se **incorporó al consejo** en 2015.

Ingeniero Industrial. Ha realizado programas de alta dirección en el Instituto Panamericano de Alta Dirección de Empresa.

Es presidente del consejo de administración de Grupo Finaccess, S.A.P.I.

Otros cargos relevantes:

el Sr. Fernández ha sido además consejero de Anheuser-Busch Companies, LLC y de Televisa S.A. de C.V., entre otras. En la actualidad, es consejero no ejecutivo de Inmobiliaria Colonial, S.A. y miembro del consejo de supervisión de AmRest Holdings, SE.

Comisiones del consejo de las que es miembro

Auditoría, nombramientos y supervisión de riesgos, regulación y cumplimiento.



D.ª Esther Giménez-Salinas i Colomer

Consejera externa (independiente)

Nacida en 1949 en Barcelona.

Se **incorporó al consejo** en 2012.

Doctora en Derecho y psicóloga.

Es Catedrática emérita de la Universidad Ramon Llull y consejera de Unibasq y Aqu (agencias de calidad del sistema universitario vasco y catalán) y de Gawa Capital Partners, S.L. y miembro del consejo asesor de Endesa-Catalunya.

Otros cargos relevantes:

ha sido rectora de la Universidad Ramon Llull, vocal del Consejo General del Poder Judicial, miembro del comité permanente de la Conferencia de Rectores de Universidades Españolas (CRUE) y directora general del centro de estudios jurídicos del Departamento de Justicia de la Generalitat de Catalunya.

Comisiones del consejo de las que es miembro

Internacional e innovación y tecnología.



● Con la incorporación de Ms Homaira Akbari como nueva consejera, el consejo refuerza su diversidad en términos de nacionalidad, conocimientos, experiencia profesional y género, tras un riguroso proceso de selección basado en la valoración de las capacidades de sus miembros (matriz de competencias) y en la identificación de los perfiles más idóneos para la consolidación de los objetivos estratégicos del Grupo, de acuerdo con los principios establecidos en la política de selección y sucesión de consejeros del Banco. Este proceso ha sido liderado por la comisión de nombramientos.



D.ª Belén Romana García

Consejera externa (independiente)

Nacida en 1965 en Madrid.

Se **incorporó al consejo** en 2015.

Licenciada en Ciencias Económicas y Empresariales por la Universidad Autónoma de Madrid y Economista del Estado.

Es consejera no ejecutiva de Aviva plc.

Otros cargos relevantes: ha sido directora general de Política Económica y directora general del Tesoro del Ministerio de Economía del Gobierno de España, así como consejera del Banco de España y de la Comisión Nacional del Mercado de Valores. También ha ocupado el cargo de consejera del Instituto de Crédito Oficial y de otras entidades en representación del Ministerio de Economía español. Ha sido presidenta ejecutiva de la Sociedad de Gestión de Activos Procedentes de la Reestructuración Bancaria, S.A. (SAREB).

Comisiones del consejo de las que es miembro

Auditoría (presidenta) y supervisión de riesgos, regulación y cumplimiento.



D.ª Isabel Tocino Biscarolasaga

Consejera externa (independiente)

Nacida en 1949 en Santander.

Se **incorporó al consejo** en 2007.

Doctora en Derecho. Ha realizado programas de alta dirección en el IESE y Harvard Business School.

Es profesora titular de la Universidad Complutense de Madrid.

Otros cargos relevantes: ha sido Ministra de Medio Ambiente, presidenta de la Comisión de Asuntos Europeos y de Asuntos Exteriores del Congreso de los Diputados y presidenta para España y Portugal y vicepresidenta para Europa de Siebel Systems. Actualmente es miembro electivo del Consejo de Estado, miembro de la Real Academia de Doctores y consejera no ejecutiva de ENCE Energía y Celulosa, S.A., Naturhouse Health, S.A. y Enagás, S.A.

Comisiones del consejo de las que es miembro

Ejecutiva, auditoría, retribuciones, y supervisión de riesgos, regulación y cumplimiento.



D. Juan Miguel Villar Mir

Consejero externo (independiente)

Nacido en 1931 en Madrid.

Se **incorporó al consejo** en 2013.

Doctor Ingeniero de Caminos, Canales y Puertos, licenciado en Derecho y diplomado en Organización Industrial.

Es presidente del Grupo Villar Mir.

Otros cargos relevantes: ha sido Ministro de Hacienda y vicepresidente del gobierno para Asuntos Económicos entre 1975 y 1976. Asimismo, ha sido presidente de Grupo OHL, Electra de Viesgo, Altos Hornos de Vizcaya, Hidro Nitro Española, Empresa Nacional de Celulosa, Empresa Nacional Carbonífera del Sur, Cementos del Cinca, Cementos Portland Aragón, Puerto Sotogrande, Fundación COTEC y del Colegio Nacional de Ingenieros de Caminos, Canales y Puertos. En la actualidad es, además, catedrático por oposición en Organización de Empresas en la Universidad Politécnica de Madrid, académico de número de la Real Academia de Ingeniería y de la Real Academia de Ciencias Morales y Políticas, miembro de honor de la Real Academia de Doctores y Supernumerario de la Real Academia de Ciencias Económicas y Financieras.

Comisiones del consejo de las que es miembro

Auditoría y supervisión de riesgos, regulación y cumplimiento.



D. Jaime Pérez Renovales

Secretario general y del consejo

Nacido en 1968 en Valladolid.

Se **incorporó al Grupo** en 2003.

Licenciado en Derecho y en Ciencias Empresariales por la Universidad Pontificia de Comillas (ICADE E-3) y Abogado del Estado.

Otros cargos relevantes: ha sido subdirector de los servicios jurídicos de la CNMV, director del gabinete del vicepresidente segundo del Gobierno para Asuntos Económicos y Ministro de Economía, secretario general y del consejo de Banco Español de Crédito, S.A., vicesecretario general y del consejo y responsable de la asesoría jurídica de Grupo Santander, subsecretario de la Presidencia del Gobierno y presidente de la comisión para la Reforma de las Administraciones Públicas.

Ha sido presidente de la Agencia Estatal Boletín Oficial del Estado y consejero, entre otras, de Patrimonio Nacional, de la Sociedad Estatal de las Participaciones Industriales, Holding Olímpico, S.A., Autoestradas de Galicia, S.A. y Sociedad Estatal para la Introducción del Euro, S.A.

Comisiones del consejo de las que es secretario

Ejecutiva, auditoría, nombramientos, retribuciones, supervisión de riesgos, regulación y cumplimiento, internacional e innovación y tecnología.

» Reelección de consejeros en la junta general ordinaria de 2017

De acuerdo con el artículo 55 de los Estatutos sociales⁴ y el artículo 22 del Reglamento del Consejo⁴, el plazo de duración del cargo de administrador es de tres años, produciéndose además, anualmente, la renovación del consejo por terceras partes.

A la junta general ordinaria de accionistas de 2017, que se prevé celebrar el día 6 o 7 de abril, en primera o segunda convocatoria, respectivamente, y siguiendo el turno determinado por la antigüedad en el cargo para la renovación anual y por terceras partes del consejo, se propondrá la reelección de D.ª Ana Botín-Sanz de Sautuola y O'Shea, D. José Antonio Álvarez Álvarez, D. Rodrigo Echenique Gordillo, D.ª Esther Giménez-Salinas i Colomer y D.ª Belén Romana García, los tres primeros como consejeros ejecutivos y las otras dos como consejeras independientes.

Asimismo, se someterá a la junta general la ratificación del nombramiento de Ms Homaira Akbari como consejera independiente.

Los perfiles profesionales y descripción de su actividad figuran en las páginas anteriores, en la página web corporativa del Grupo (www.santander.com) y en la propuesta de acuerdos que se someterán a la aprobación de la junta general ordinaria de accionistas de 2017.

Cada una de las reelecciones y ratificaciones se someterá al voto separado de la junta, de acuerdo con el artículo 21.2 del Reglamento de la Junta.

» Función

El consejo de administración asume como núcleo de su misión la función de supervisión del Grupo, delegando la gestión ordinaria del mismo en los correspondientes órganos ejecutivos y en los distintos equipos de dirección.

4. Los Estatutos sociales y el Reglamento del Consejo de Banco Santander figuran publicados en la página web corporativa del Grupo (www.santander.com).

■ Composición y estructura del consejo de administración¹

Consejo de administración		Comisiones								
		Ejecutivo	Externo	1. Comisión ejecutiva	2. Comisión de auditoría	3. Comisión de nombramientos	4. Comisión de retribuciones	5. Comisión de supervisión de riesgos, regulación y cumplimiento	6. Comisión internacional	7. Comisión de innovación y tecnología
Presidenta	D.ª Ana Botín-Sanz de Sautuola y O'Shea	■		P					P	P
Consejero delegado	D. José Antonio Álvarez Álvarez	■		■					■	■
Vicepresidentes	Mr Bruce Carnegie-Brown		I	■		P	P	P		■
	D. Rodrigo Echenique Gordillo	■		■					■	■
	D. Matías Rodríguez Inciarte	■		■						■
	D. Guillermo de la Dehesa Romero		E	■		■	■	■	■	■
Vocales	Ms Homaira Akbari ⁶		I							■
	D. Ignacio Benjumea Cabeza de Vaca		E	■		■	■	■	■	■
	D. Javier Botín-Sanz de Sautuola y O'Shea		D							
	D.ª Sol Daurella Comadrán		I			■	■			
	D. Carlos Fernández González		I		■	■		■		
	D.ª Esther Giménez-Salinas i Colomer		I						■	■
	D.ª Belén Romana García		I		P			■		
	D.ª Isabel Tocino Biscarolasaga		I	■	■		■	■		
	D. Juan Miguel Villar Mir		I		■			■		
Total										
Secretario general y del consejo	D. Jaime Pérez Renovales			■	■	■	■	■	■	■

1. Datos a 31 de diciembre de 2016.

2. No obstante, y conforme a lo establecido en el artículo 55 de los Estatutos, los cargos se renovarán anualmente por terceras partes, siguiéndose para ello el turno determinado por la antigüedad de aquellos, según la fecha y orden del respectivo nombramiento.

3. Acciones sindicadas. Véase página 64.

4. Con efectos desde el 13 de enero de 2015.



El Reglamento del Consejo (artículo 3) reserva a este, con carácter indelegable, la aprobación de las políticas y estrategias generales y la supervisión de su aplicación, incluyendo, en particular, los planes estratégicos o de negocio, los objetivos de gestión y el presupuesto anual, la estrategia fiscal y de capital y liquidez, las políticas de inversiones y de financiación, de dividendos y de autocartera, de control y gestión de riesgos (incluidos los fiscales), de gobierno corporativo y gobierno interno del Banco y su Grupo, de responsabilidad social corporativa, de cumplimiento normativo, las políticas retributivas del personal del Banco y su Grupo y de información y comunicación con los accionistas, los mercados y la opinión pública.

Asimismo, el consejo se reserva, con el mismo carácter indelegable, entre otras materias, la adquisición y disposición de activos sustanciales (salvo cuando la competencia corresponda a la junta de accionistas) y las grandes operaciones societarias; la determinación de la retribución de cada consejero, así como la aprobación de los contratos que regulen la prestación por los administradores de funciones distintas a las de su condición de tal, incluidas las ejecutivas, y las retribuciones que les correspondan por el desempeño de las mismas; la selección, el nombramiento por cooptación y la evaluación continua de los consejeros; la selección, nombramiento y, en su caso, destitución de los restantes miembros de la alta dirección (directores generales y asimilados) y el control de la actividad de gestión y evaluación continua de los mismos, así como la definición de las condiciones básicas de sus contratos; la autorización para la creación o adquisición de participaciones en

entidades de propósito especial o domiciliadas en países o territorios que tengan la consideración de paraísos fiscales; la aprobación de inversiones u operaciones de carácter estratégico o especial riesgo fiscal; y la aprobación de determinadas operaciones vinculadas. En el caso de determinadas materias indelegables, la comisión ejecutiva podrá adoptar las correspondientes decisiones cuando razones de urgencia lo justifiquen, dando cuenta de ello posteriormente al consejo, en la primera sesión que celebre, para su ratificación.

Tanto los Estatutos (artículo 40) como el Reglamento del Consejo (artículo 5) establecen la obligación del consejo de velar para que el Banco cumpla fielmente la legalidad vigente, respete los usos y buenas prácticas de los sectores o países donde ejerza su actividad y observe los principios adicionales de responsabilidad social que hubiera aceptado voluntariamente. Asimismo, el consejo de administración y sus órganos delegados ejercerán sus facultades y, en general, desempeñarán sus cargos guiados por el interés social, entendido como la consecución de un negocio rentable y sostenible a largo plazo, que promueva su continuidad y la maximización del valor de la empresa.

Además, el consejo del Banco tiene una muy intensa participación en la función de riesgos del Grupo. De sus 15 miembros, 11 están integrados en alguna de las dos comisiones del consejo con competencias en materia de riesgos: ejecutiva y de supervisión de riesgos, regulación y cumplimiento. Asimismo, tres consejeros ejecutivos son miembros del comité ejecutivo de riesgos, que es el órgano no estatutario responsable de la gestión global del riesgo en el Grupo.

Participación en el capital social

Directa	Indirecta	Acciones representadas	Total	% del capital social	Fecha de primer nombramiento	Fecha de último nombramiento	Fecha de expiración ²	Fecha de la última propuesta de la comisión de nombramientos
612.696	17.602.582	-	18.215.278³	0,125%	04.02.1989	28.03.2014	Primer semestre de 2017	17.02.2014
697.913	1.348	-	699.261	0,005%	25.11.2014 ⁴	27.03.2015	Primer semestre de 2018	20.02.2015
20.099	-	-	20.099	0,000%	25.11.2014 ⁵	18.03.2016	Primer semestre de 2019	11.02.2016
822.927	14.184	-	837.111	0,006%	07.10.1988	28.03.2014	Primer semestre de 2017	13.02.2014
1.475.161	308.163	-	1.783.324	0,012%	07.10.1988	27.03.2015	Primer semestre de 2018	20.02.2015
148	-	-	148	0,000%	24.06.2002	27.03.2015	Primer semestre de 2018	20.02.2015
22.000	-	-	22.000	0,000%	27.09.2016	27.09.2016	Primer semestre de 2019	26.09.2016
3.067.201	-	-	3.067.201	0,021%	30.06.2015 ⁷	18.03.2016	Primer semestre de 2019	11.02.2016
4.793.481	11.498.361	116.250.993	132.542.835	0,909%	25.07.2004	18.03.2016	Primer semestre de 2019	11.02.2016
128.263	412.521	-	540.784	0,004%	25.11.2014 ⁸	18.03.2016	Primer semestre de 2019	11.02.2016
16.840.455	-	-	16.840.455	0,115%	25.11.2014 ⁵	27.03.2015	Primer semestre de 2018	20.02.2015
5.405	-	-	5.405	0,000%	30.03.2012	28.03.2014	Primer semestre de 2017	17.02.2014
150	-	-	150	0,000%	22.12.2015	18.03.2016	Primer semestre de 2019	11.02.2016
270.585	-	-	270.585	0,002%	26.03.2007	18.03.2016	Primer semestre de 2019	11.02.2016
1.199	-	-	1.199	0,000%	07.05.2013	27.03.2015	Primer semestre de 2018	20.02.2015
28.757.683	29.837.159	116.250.993	174.845.835	1,198%				

5. Con efectos desde el 12 de febrero de 2015.

6. Su nombramiento se someterá a la ratificación de la junta general que se prevé celebrar el día 6 o 7 de abril de 2017, en primera o segunda convocatoria.

7. Con efectos desde el 21 de septiembre de 2015.

8. Con efectos desde el 18 de febrero de 2015.

P Presidente de la comisión

D Dominical

I Independiente

E Externo no dominical ni independiente

Compromiso del consejo¹

Número de acciones

174.845.835

el 1,2% del capital social

Valor en bolsa

868

millones de euros

Cotización de la acción

4,959

euros

1. Datos a 31 de diciembre de 2016.

» Tamaño y composición del consejo

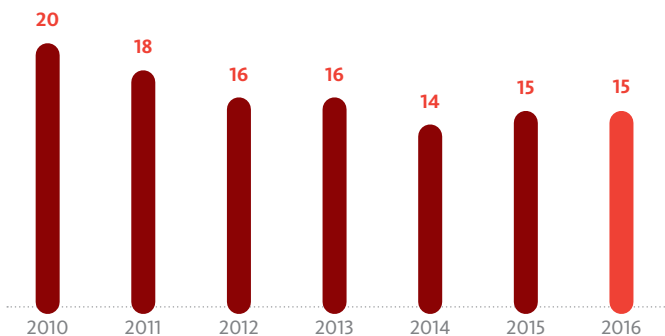
Desde finales de 2010, el tamaño del consejo se ha reducido en un 25%, pasando de 20 a 15 miembros.

El consejo de administración tiene una composición equilibrada entre consejeros ejecutivos y externos, la mayoría independientes. Todos sus miembros se caracterizan por su capacidad profesional, integridad e independencia de criterio.

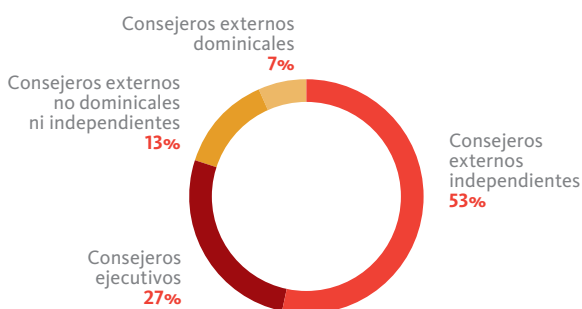
Conforme al artículo 6.3 del Reglamento del Consejo, la comisión de nombramientos ha procedido a verificar el carácter de cada consejero. Su propuesta ha sido elevada al consejo, que la ha aprobado en su sesión de 21 de febrero de 2017.

El consejo tiene actualmente 15 miembros, de los que cuatro son ejecutivos y 11 externos. De estos últimos, ocho son independientes, uno es dominical y otros dos no son, a juicio del consejo, ni dominicales ni independientes.

■ Evolución del tamaño del consejo



■ Composición actual del consejo



Consejeros ejecutivos

De acuerdo con el Reglamento del Consejo (artículo 6.2.a)), son ejecutivos los siguientes consejeros: D.^a Ana Botín-Sanz de Sautuola y O'Shea, D. José Antonio Álvarez Álvarez, D. Rodrigo Echenique Gordillo y D. Matías Rodríguez Inciarte.

Consejeros externos dominicales

Según el artículo 6.2 b) del Reglamento del Consejo, son dominicales los consejeros externos o no ejecutivos que posean o representen una participación accionarial igual o superior a la que se considere legalmente como significativa o hubieran sido designados por su condición de accionistas, aunque su participación accionarial no alcance dicha cuantía, así como quienes representen a accionistas de los anteriormente señalados.

Desde el año 2002, la comisión de nombramientos y el consejo de administración han seguido como criterio que es condición necesaria pero no suficiente para designar a un consejero como externo dominical que este tenga o represente como mínimo un 1% del capital del Banco. Este porcentaje ha sido fijado por la Entidad dentro de sus facultades de autorregulación y es inferior al que legalmente se considera como significativo, aunque el Banco entiende que es suficientemente importante como para considerar que los consejeros que ostenten o representen una participación igual o superior pueden ser calificados por el consejo como dominicales.

El consejo, apreciando las circunstancias que concurren en el caso, y previo informe de la comisión de nombramientos, considera que D. Javier Botín-Sanz de Sautuola y O'Shea es consejero externo dominical al representar a los siguientes accionistas: Fundación Botín, Cronje, S.L., Puente de San Miguel, S.L.U., Nueva Azil, S.L., Agropecuaria El Castaño S.L.U., Bright Sky 2012, S.L., D.^a Ana Botín-Sanz de Sautuola y O'Shea, D. Emilio Botín-Sanz de Sautuola y O'Shea, D.^a Carmen Botín-Sanz de Sautuola y O'Shea, D.^a Paloma Botín-Sanz de Sautuola y O'Shea, D. Jorge Botín-Sanz de Sautuola Ríos, D. Francisco Javier Botín-Sanz de Sautuola Ríos, D.^a Marta Botín-Sanz de Sautuola Ríos y la suya propia.

El porcentaje de derechos de voto que corresponde a los accionistas anteriores asciende a cierre de 2016 a un 1,034% del capital social del Banco.

Consejeros externos independientes

El Reglamento del Consejo (artículo 6.2.c)) incorpora la definición legal de consejero independiente que establece el artículo 529 duodécimas 4 de la Ley de Sociedades de Capital. Apreciando las circunstancias que concurren en cada caso y previo informe de la comisión de nombramientos, el consejo considera que son externos independientes los siguientes ocho consejeros: Mr Bruce Carnegie-Brown (consejero coordinador), Ms Homaira Akbari, D.^a Sol Daurella Comadrán, D. Carlos Fernández González, D.^a Esther Giménez-Salinas i Colomer, D.^a Belén Romana García, D.^a Isabel Tocino Biscarolasaga y D. Juan Miguel Villar Mir.



Dado el número actual de consejeros (15), el porcentaje de externos independientes en el consejo es de un 53%.

Dicho porcentaje supera el umbral mínimo de al menos la mitad del total establecido por el artículo 6.1 del Reglamento del Consejo y refleja el objetivo del consejo de que en su composición predominen los consejeros externos y, entre ellos, los que tengan la condición de independientes, cumpliendo con las mejores prácticas en materia de gobierno corporativo.

Otros consejeros externos

D. Guillermo de la Dehesa Romero y D. Ignacio Benjumea Cabeza de Vaca son consejeros externos no dominicales ni independientes. Ninguno puede ser clasificado como consejero dominical al no poseer o representar una participación accionarial igual o superior a la que se considera legalmente como significativa, ni haber sido designados por su condición de accionistas. Asimismo, tampoco pueden ser considerados como independientes al haber permanecido en el cargo de consejero más de 12 años, en el caso del Sr. de la Dehesa, y al no haber transcurrido tres años desde el cese como alto directivo del Grupo, en el caso del Sr. Benjumea.

Por ello, a juicio del consejo de administración, previo informe de la comisión de nombramientos, ambos son clasificados como consejeros externos no dominicales ni independientes con arreglo al artículo 529 duodécimo de la Ley de Sociedades de Capital y al artículo 6.2 del Reglamento del Consejo de Administración.

» Diversidad en el consejo

Corresponde a la comisión de nombramientos, según establece el artículo 17.4.a) del Reglamento del Consejo, proponer y revisar la política de selección y el plan de sucesión de consejeros y los procedimientos internos para seleccionar a quienes hayan de ser propuestos para el cargo de consejero.

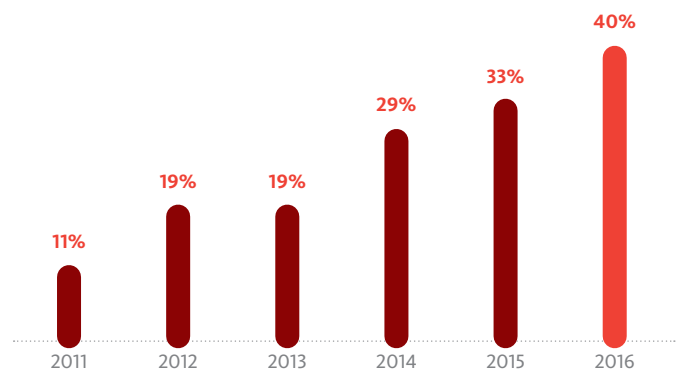
Por lo que se refiere a la diversidad de género, tanto la comisión de nombramientos como el consejo de administración son conscientes de la importancia de fomentar la igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres y de la conveniencia de incorporar al consejo mujeres que reúnan los requisitos de capacidad, idoneidad y dedicación efectiva al cargo de consejero.

La comisión de nombramientos, en su reunión de 26 de enero de 2016, acordó elevar el objetivo de representación para el sexo menos representado en el consejo, al 30% de todos sus miembros. Este objetivo se ha visto superado al representar actualmente el 40%.

En la actualidad, hay seis mujeres en el consejo de administración, de las que una de ellas es su presidenta ejecutiva, D.ª Ana Botín-Sanz de Sautuola y O'Shea y el resto consejeras externas independientes: Ms Homaira Akbari, D.ª Sol Daurella Comadrán, D.ª Esther Giménez Salinas, D.ª Belén Romana García y D.ª Isabel Tocino Biscarolasaga.

El porcentaje de mujeres en el consejo de Banco Santander (40%) supera el objetivo establecido por la comisión de nombramientos y es claramente superior al de la media de las grandes empresas europeas cotizadas en bolsa. Según un estudio realizado por la Comisión Europea con datos de julio de 2016, el porcentaje de consejeras en las grandes empresas cotizadas era de media del 23,3% para el conjunto de los 28 países de la Unión Europea y del 20,2% para España.

● Evolución del porcentaje de mujeres en el consejo

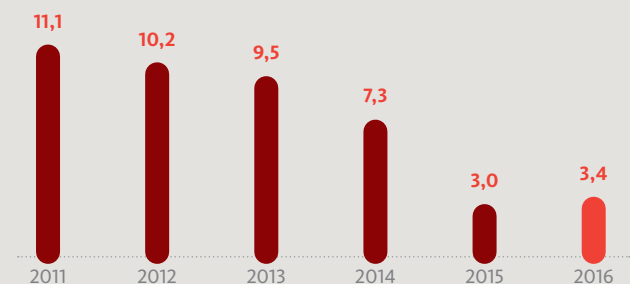


En la tabla que se incluye a continuación puede observarse el número y porcentaje de mujeres en el consejo y en cada una de las comisiones del mismo.

	Número de vocales	Número de consejeras	% de consejeras
Consejo	15	6	40,0%
Comisión ejecutiva	8	2	25,0%
Comisión de auditoría	4	2	50,0%
Comisión de nombramientos	5	1	20,0%
Comisión de retribuciones	5	2	40,0%
Comisión de supervisión de riesgos, regulación y cumplimiento	7	2	30,0%
Comisión internacional	6	2	33,3%
Comisión de innovación y tecnología	9	3	33,3%

Años en el cargo de los consejeros independientes

A fecha del presente documento, la antigüedad media en el cargo de consejero de los consejeros externos independientes es de poco más de tres años.



» Equilibrio en la estructura de gobierno corporativo

Existe una clara separación de funciones entre las de la presidenta ejecutiva, el consejero delegado, el consejo y sus comisiones, y unos contrapesos adecuados que garantizan el debido equilibrio en la estructura de gobierno corporativo del Banco, como son:

- El consejo y sus comisiones ejercen funciones de supervisión y control de las actuaciones tanto de la presidenta como del consejero delegado.
- El vicepresidente coordinador de los consejeros externos (*lead director*), que tiene la consideración de independiente, preside las comisiones de nombramientos, de retribuciones y de supervisión de riesgos, regulación y cumplimiento. Asimismo, el *lead director* dirige la evaluación periódica de la presidenta y coordina su plan de sucesión.
- La comisión de auditoría está presidida por una consejera independiente, que ejerce como *financial expert*.
- De las facultades delegadas en la presidenta y el consejero delegado quedan excluidas las que se reserva de forma exclusiva el propio consejo.
- La presidenta no puede ejercer simultáneamente el cargo de consejera delegada de la Entidad.
- Las funciones corporativas de Riesgos, Cumplimiento y Auditoría Interna dependen de una comisión o miembro del consejo de administración, y tienen acceso directo a este.

» Planes de sucesión de la presidenta y del consejero delegado

La planificación de la sucesión de los principales administradores es un elemento clave del buen gobierno del Banco que asegura que el relevo en el seno del consejo se produce siempre de forma ordenada. El proceso está regulado en el artículo 24 del Reglamento del Consejo, que también prevé el régimen del plan de sucesión de los restantes consejeros y de los altos directivos del Grupo. El consejo de administración ha elaborado una matriz de las competencias que tienen que estar presentes en él, junto con un plan de sucesión en consideración a dichas competencias y a las que, en caso de producirse distintas vacantes, hubiera que reforzar.

Asimismo, el consejo, a propuesta de la comisión de nombramientos, aprobó respectivamente, en sus reuniones de 30 de noviembre de 2016 y 24 de enero de 2017, i) la política de sucesión del Grupo; y ii) la política de selección y sucesión de consejeros.

» Reglas de sustitución interina de la presidenta

El artículo 44.2 de los Estatutos y el artículo 9 bis del Reglamento del Consejo contemplan reglas de sustitución interina para el ejercicio circunstancial (aplicable para casos de ausencia, imposibilidad o indisposición) de las funciones de la presidenta del consejo de administración, previendo que en esos casos sea sustituida por un vicepresidente, siguiendo un criterio de antigüedad en el consejo; no obstante, de ser el consejero coordinador uno de los vicepresidentes, será el primero en el orden de sustitución. En defecto de vicepresidentes, sustituirán a la presidenta los restantes consejeros por el orden de numeración establecido por el consejo, debiendo ser primero en dicho orden el consejero coordinador si no tuviese el cargo de vicepresidente.

Roles y responsabilidades

● Presidenta ejecutiva

- La presidenta del consejo es la superior jerárquica del Banco, responsable de la dirección del consejo y de su eficaz funcionamiento (artículos 48.1 y 8.1 de los Estatutos y del Reglamento del Consejo, respectivamente). En atención a su particular condición, a la presidenta ejecutiva le corresponderán, entre otras, las siguientes funciones:
 - Velar por que se cumplan los Estatutos sociales y se ejecuten fielmente los acuerdos de la junta general y del consejo de administración.
 - Ejercer la alta inspección del Banco y de todos sus servicios.
 - Despachar con el consejero delegado y con la dirección general para informarse de la marcha de los negocios.
- El consejo de administración tiene delegadas en la presidenta todas sus facultades, salvo las indelegables en virtud de la ley, los Estatutos o el Reglamento del Consejo.
- Las funciones corporativas de carácter estratégico y corporativo dependen de la presidenta ejecutiva.

● Consejero delegado

- El consejero delegado tiene encomendada la gestión ordinaria del negocio, con las máximas funciones ejecutivas (artículos 49.1 y 10.1 de los Estatutos y del Reglamento del Consejo, respectivamente).
- El consejo de administración tiene delegadas en el consejero delegado todas sus facultades, salvo las indelegables en virtud de la ley, los Estatutos o el Reglamento del Consejo.
- Las divisiones corporativas de negocio y de soporte de la gestión ordinaria y las funciones de control, dependen del consejero delegado, sin perjuicio del acceso directo de estas últimas al consejo de administración.
- Asimismo le reportan los *country heads* que representan al Grupo en los países en los que opera.



» Consejero coordinador (*lead director*)

Por acuerdo de la junta de 28 de marzo de 2014 se elevó a rango estatutario la figura de consejero coordinador, que ya contemplaba el Reglamento del Consejo, definiendo sus atribuciones en el artículo 49 bis de los Estatutos. De conformidad con lo establecido en este último y en el artículo 12 bis del Reglamento del Consejo, el consejero coordinador estará especialmente facultado para: (i) solicitar la convocatoria del consejo de administración o la inclusión de nuevos puntos en el orden del día de un consejo ya convocado; (ii) coordinar y reunir a los consejeros no ejecutivos y hacerse eco de sus preocupaciones; (iii) dirigir la evaluación periódica del presidente del consejo de administración y coordinar su plan de sucesión; (iv) mantener contactos con inversores y accionistas para conocer sus puntos de vista a efectos de formarse una opinión sobre sus preocupaciones, en particular, en relación con el gobierno corporativo del Banco; y (v) sustituir al presidente en caso de ausencia en los términos previstos en el Reglamento del Consejo.

El consejo de administración, en su reunión de 25 de noviembre de 2014, nombró a Mr Bruce Carnegie-Brown, vicepresidente y consejero coordinador (*lead director*) en sustitución de D. Fernando de Asúa Álvarez.

La designación del consejero coordinador se realizó por tiempo indefinido y con la abstención de los consejeros ejecutivos, según establecen los Estatutos sociales.

Comparativa de reuniones celebradas*

	Santander	Media España	Media Estados Unidos	Media Reino Unido
Consejo	13	11,3	8,4	7,7
Comisión ejecutiva	52	9,4	-	-
Comisión de auditoría	10	7,7	8,6	5,1
Comisión de nombramientos	10	6,0	4,8	3,7
Comisión de retribuciones	9	6,0	6,1	5,1
Comisión de supervisión de riesgos, regulación y cumplimiento	12	16,0	-	5,5

* Fuente: Índices Spencer Stuart 2016 de Consejos de Administración (España, Estados Unidos y Reino Unido).

» Secretario del consejo

Los Estatutos (artículo 45.2) y el Reglamento del Consejo (artículo 11) incorporan entre las funciones del secretario las de cuidar de la legalidad formal y material de las actuaciones del consejo, velar para que este tenga presentes las recomendaciones de buen gobierno aplicables al Banco y garantizar que los procedimientos y reglas de gobierno sean respetados y regularmente revisados.

El secretario del consejo es el secretario general del Banco y desempeña igualmente la secretaría de todas las comisiones del consejo.

El Reglamento del Consejo (artículo 17.4.e) prevé que, en el caso de nombramiento o cese del secretario del consejo, la comisión de nombramientos ha de informar las propuestas correspondientes con carácter previo a su sometimiento al consejo.

Asimismo, el 27 de septiembre de 2016, a propuesta de la comisión de nombramientos, el consejo de administración acordó designar vicesecretario del consejo a D. Óscar García Maceiras.

» Funcionamiento del consejo

Durante el ejercicio 2016, el consejo de administración se ha reunido 13 veces.

El consejo celebra sus reuniones de acuerdo con un calendario y una agenda de asuntos anual, sin perjuicio de las materias que se vayan incorporando a la misma o las reuniones adicionales que haya que celebrar de acuerdo con lo requerido por las circunstancias. Asimismo, los consejeros pueden proponer la inclusión de asuntos en el orden del día. El Reglamento del Consejo fija en nueve el número mínimo de sus reuniones anuales ordinarias.

El consejo se reunirá siempre que el presidente así lo decida, a iniciativa propia o a petición de, al menos, tres consejeros (artículo 46.1 de Estatutos). Además, el consejero coordinador o *lead director* está especialmente facultado para solicitar la convocatoria del consejo de administración o la inclusión de nuevos puntos en el orden del día de un consejo ya convocado (artículos 49 bis.1 (i) de los Estatutos y 12 bis del Reglamento del Consejo).

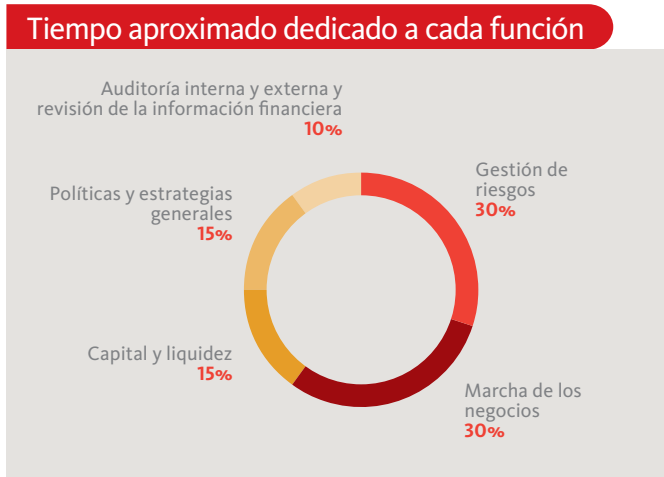
Cuando los consejeros no puedan asistir personalmente a la reunión, podrán delegar en cualquier otro consejero para que les represente en aquella a todos los efectos, por escrito y con carácter especial para cada sesión. La representación se conferirá con instrucciones y los consejeros externos solo pueden ser representados por otro consejero externo.

El consejo puede celebrarse en varias salas simultáneamente, siempre y cuando se asegure por medios audiovisuales o telefónicos la interactividad e intercomunicación entre ellas en tiempo real y, por tanto, la unidad de acto.

Para que el consejo quede válidamente constituido es necesaria la asistencia, presentes o representados, de más de la mitad de sus miembros. Salvo en los casos en los que específicamente se requiera una mayoría superior por disposición legal, estatutaria o del Reglamento del Consejo, los acuerdos se adoptan por mayoría absoluta de los consejeros asistentes, presentes y representados. El presidente tiene voto de calidad para decidir los empates.

El consejo ha tenido en 2016 un conocimiento continuado y completo de la marcha de las diferentes áreas de negocio del Grupo, a través, entre otros, de los informes de gestión y de riesgos presentados al mismo. Durante el año, el consejo ha sido también informado de las conclusiones de las auditorías externa e interna.

El gráfico siguiente recoge el desglose aproximado del tiempo dedicado a cada función en las reuniones celebradas por el consejo durante el ejercicio 2016.



» Dedicación a las tareas del consejo

El deber de diligente administración de los consejeros exige, entre otros, que los mismos dediquen a su función el tiempo y el esfuerzo necesarios.

En cuanto al número máximo de consejos de administración a los que pueden pertenecer, se aplica lo establecido en el artículo 26 de la Ley 10/2014, de 26 de junio, de ordenación, supervisión y solvencia de entidades de crédito. Así, los consejeros del Banco no podrán ocupar al mismo tiempo más de: (a) un cargo ejecutivo y dos cargos no ejecutivos o (b) cuatro cargos no ejecutivos. A estos efectos se computarán como un solo cargo los ocupados dentro del mismo grupo y no se computarán los cargos ostentados en organizaciones sin ánimo de lucro o que no persigan fines comerciales. El Banco Central Europeo podrá autorizar que un consejero ocupe un cargo no ejecutivo adicional si considera que ello no impide el correcto desempeño de sus actividades en el Banco.

Los consejeros han de procurar que las inasistencias a las reuniones del consejo y de las comisiones de las que son miembros se reduzcan a los casos indispensables.

La comisión de nombramientos analiza anualmente la dedicación al cargo de los consejeros, valorando, a partir de la información recibida sobre sus otras obligaciones profesionales y cualquier otra disponible, si pueden dedicar a su función el tiempo y esfuerzo necesarios para cumplir con el deber de diligente administración. La dedicación se tiene en cuenta también en los casos de reelección, ya que la propuesta de la comisión de nombramientos ha de contener una evaluación del trabajo y de la dedicación efectiva al cargo durante el último periodo de tiempo en que los hubiera desempeñado el consejero propuesto.

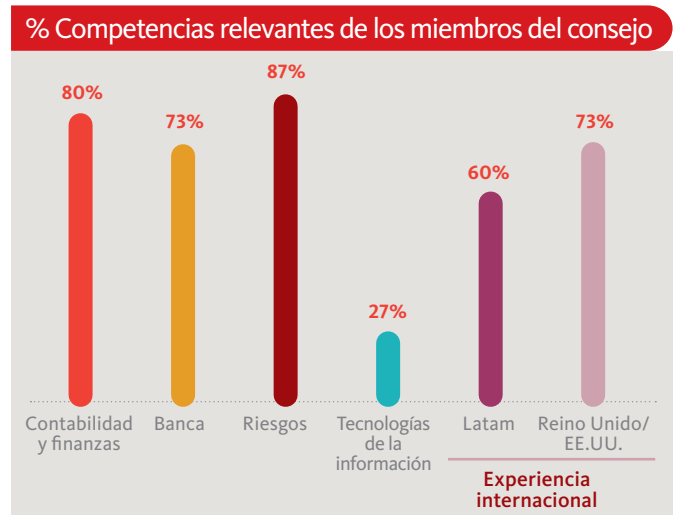
» Formación de consejeros y programa de información o inducción para nuevos consejeros

Como resultado del proceso de autoevaluación del consejo efectuado en 2005, se puso en marcha un programa continuado de formación de consejeros.

En el marco del programa continuado de formación de consejeros que tiene el Banco, durante 2016 se han celebrado diez sesiones con una asistencia media de ocho consejeros, habiéndose dedicado aproximadamente dos horas a cada encuentro. En dichas reuniones han abordado en profundidad, entre otros, los siguientes asuntos: multicanalidad y transformación digital; *corporate defense*; riesgos no financieros: riesgo de modelo y riesgo reputacional; desarrollos regulatorios de capital; apetito de riesgos de cumplimiento y conducta y sistemas de aprobación de la comercialización de productos.

Asimismo, el Reglamento del Consejo (artículo 21.7) establece que este pondrá a disposición de los nuevos consejeros un programa de información o inducción que les proporcione un conocimiento rápido y suficiente del Banco y de su Grupo, incluyendo sus reglas de gobierno. En este sentido, la consejera nombrada en 2016, Ms Homaira Akbari atendió a un programa de formación específico para nuevos consejeros en el que se abordaron los siguientes asuntos:

- Presentación general del Grupo y del contexto regulatorio en el que opera.
- Cumplimiento.
- Capital.
- Liquidez y gestión de balances.
- Presupuesto y estados financieros.
- Principales geografías y negocios del Grupo.
- Áreas de apoyo más relevantes (Tecnología y Operaciones, Riesgos, Auditoría, Recursos Humanos, Organización y Costes).
- Innovación.
- Gobierno corporativo y gobierno interno.
- Sostenibilidad, comunicación y marca Santander.





● PROCESO DE TOMA DE DECISIONES

- Un consejo de administración conocedor del negocio, con una composición equilibrada y gran experiencia.
- Toma de decisiones colegiadas y con visión a largo plazo.
- Debate de los asuntos y *challenge* efectivo por los consejeros externos.

Autoevaluación del consejo

De acuerdo con el artículo 19.7 del Reglamento del Consejo, este debe evaluar una vez al año su funcionamiento y la calidad de sus trabajos. La evaluación debe hacerse por un asesor independiente cada tres años, siendo la última la realizada en 2015.

Algunas medidas concretas o prácticas adoptadas como consecuencia de la evaluación del consejo en el ejercicio 2015 han sido las siguientes:

- Celebración de reuniones anuales dedicadas al análisis de temas estratégicos para el Grupo.
- Información a los miembros del consejo de todas las opiniones e informaciones emitidas por analistas financieros e inversores institucionales acerca del Banco.
- Revisión de la composición del consejo, mediante la incorporación de nuevos consejeros independientes con un perfil más internacional y reforzando la diversidad, así como sus conocimientos en estrategia digital.
- Incremento de las reuniones en los días previos a las sesiones del consejo para aumentar el nivel de relación entre los miembros del consejo, así como la interacción entre los consejeros y los directivos de la compañía.
- Involucración del consejo en la gestión de talento, mediante la implantación de los comités de talento responsables de la evaluación y de los planes de sucesión y su reporte a la comisión de nombramientos y al consejo.

De acuerdo con el artículo 17.4.j) del Reglamento del Consejo, la comisión de nombramientos, en sesión de 18 de noviembre de 2016, acordó el inicio del proceso de evaluación del consejo durante el ejercicio 2016, que se ha realizado internamente.

Para el ejercicio de evaluación, se ha partido de la información recabada de los consejeros mediante un cuestionario de preguntas, en un proceso confidencial y anónimo, que ha sido completado con entrevistas personales con los consejeros llevadas a cabo por el presidente de la comisión de nombramientos.

La evaluación del consejero coordinador ha sido realizada por todos los consejeros externos. Por su parte, el consejero coordinador ha liderado la evaluación de la presidenta.

El proceso de evaluación se ha centrado en los siguientes ámbitos:

- En cuanto al consejo en su conjunto: estructura; organización y funcionamiento; dinámica y cultura interna (planificación de reuniones, apoyo a los consejeros y formación); conocimientos y diversidad; y desempeño de la función de supervisión. Asimismo, se han evaluado cuestiones relacionadas con estrategia, así como cuáles deberían ser sus retos y prioridades para el ejercicio 2017 y otros asuntos de interés.
- En cuanto a las comisiones: composición; funcionamiento; apoyo y reporte al consejo; contenidos y sus principales retos y prioridades para el ejercicio 2017.
- En cuanto al consejero coordinador: desempeño de sus funciones, liderazgo, relación con inversores institucionales, dedicación, y evolución del papel desempeñado.

De los resultados obtenidos en el proceso de evaluación del funcionamiento del consejo y de sus comisiones se desprende: el elevado nivel de compromiso y dedicación de todos los consejeros; el eficaz funcionamiento de todas las comisiones; la calidad de los debates del consejo y el tiempo dedicado a los asuntos que se le someten; la planificación anual del consejo y el nivel y calidad de los documentos entregados en las mismas; y la utilidad de la reunión estratégica anual.

Asimismo, se constata una clara segmentación de responsabilidades entre las funciones de la presidenta y del consejero delegado y un incremento gradual de la actividad del *lead director* en el apoyo a los consejeros externos, programando reuniones periódicas con ellos para evaluar las actividades y el funcionamiento del consejo.

El informe con las conclusiones y el resultado de la evaluación del funcionamiento del consejo y de sus comisiones durante el ejercicio 2016 se presentó al consejo en la reunión que tuvo lugar el 24 de enero de 2017, que sobre la base de ellas y de los correspondientes informes de actividades de las comisiones durante el ejercicio 2016, aprobó un plan de acción que integra, entre otras, mejoras en los siguientes ámbitos:

- Incrementar el tiempo dedicado a transformación digital y tecnológica, recursos humanos, sucesión y talento, seguridad informática, entorno competitivo e innovación.
- Reforzar la cooperación entre las comisiones de los órganos de gobierno de las diferentes entidades del Grupo, especialmente en materia de auditoría, nombramientos y riesgos, regulación y cumplimiento.
- Seguimiento y actualización continuada de planes de sucesión robustos y contrastados para el consejo, sus comisiones y los puestos directivos clave.

» Nombramiento, reelección y ratificación de consejeros

Las propuestas de nombramiento, reelección y ratificación de consejeros, con independencia de la categoría a la que se adscriban, que someta el consejo de administración a la consideración de la junta general y las decisiones de nombramiento que adopte el propio consejo en virtud de las facultades de cooptación que tiene legalmente atribuidas deberán, precedidas del correspondiente proceso de selección, ser objeto del informe y de la propuesta motivada de la comisión de nombramientos.

Aunque las propuestas de dicha comisión no tienen carácter vinculante, el Reglamento del Consejo establece que si el consejo se apartara de ellas habrá de motivar su decisión.

En la actualidad, todos los consejeros han sido nombrados o reeligidos a propuesta de la comisión de nombramientos.

Matriz de competencias de los miembros del consejo y análisis de diversidad*

De acuerdo con los citados criterios de selección de consejeros que constan en los artículos 6.1 del Reglamento del Consejo y 42.4 de los Estatutos sociales, con fecha 23 de enero de 2017, la comisión revisó la política de selección y sucesión de consejeros, así como las conclusiones del proceso de autoevaluación anual del consejo, llevado a cabo en 2016. Tras esta autoevaluación, el consejo de administración, en reunión celebrada el 21 de febrero de 2017, a propuesta de la comisión de nombramientos, procedió a revisar su composición y elaboró la siguiente matriz de competencias, de cuyo análisis resultó la conveniencia de seguir reforzando las competencias relativas a nuevas tecnologías y banca.

		Presidenta	Consejero delegado	Vicepresidentes				Vocales											
				Vicepresidente 1	Vicepresidente 2	Vicepresidente 3	Vicepresidente 4	Vocal 1	Vocal 2	Vocal 3	Vocal 4	Vocal 5	Vocal 6	Vocal 7	Vocal 8	Vocal 9			
Experiencia en el sector financiero	Alta dirección	●●	●●	●●	●●	●●	●●	●●	●●	●●	●●	●●	●●	●●	●●	●●	●●	●●	●●
	General	●●	●●	●●	●●	●●	●●	●●	●●		●●	●●	●●				●●	●●	
	Banca	●●	●●	●●	●●	●●	●●	●●	●●			●●	●●					●●	●●
Experiencia internacional	Nacionalidad no española			●							●	●							
	España	●●	●●	●●	●●	●●	●●	●●	●●	●●		●●	●●	●●	●●	●●	●●	●●	●●
	Latam	●●	●●		●●	●●	●●	●●	●●	●●		●●				●●			
	Reino Unido/EE.UU	●●	●●	●●	●●	●●	●●	●●	●●	●●	●●	●●	●●	●●	●●				●●
	Otros	●	●●	●●	●●	●●	●●	●●	●●	●●	●●	●●	●●	●●	●●	●●			●●
Diversidad de género	Contabilidad y finanzas	●●	●●	●●	●●	●●	●●	●●	●●		●●		●●	●●	●●	●●	●●	●●	●●
	Sector consumo	●●	●●		●●	●●	●●	●●	●●		●●	●●	●●	●●		●●	●●		●●
	Riesgos	●●	●●	●●	●●	●●	●●	●●	●●		●●	●●	●●		●●	●●	●●	●●	●●
	Servicio público/ Universidad/ Investigación	●		●	●●	●●	●●	●●	●●	●●	●●	●●	●●	●●	●●	●●	●●	●●	●●
	Tecnologías de la información	●●	●●	●●							●●	●●					●●		
	Estrategia	●●	●●	●●	●●	●●	●●	●●	●●	●●		●●	●●	●●	●●		●●		●●
	Regulación/ Relaciones con reguladores	●●	●●	●●	●●	●●	●●	●●	●●	●●		●●	●●					●●	●●
	Experiencia en gobierno corporativo	●●	●●	●●	●●	●●	●●	●●	●●	●●		●●	●●	●●	●●	●●	●●	●●	●●
	Diversidad de género	●									●	●		●	●				●

● Habilidades como ejecutivo ● Habilidades como no ejecutivo ● Condición * Datos a febrero de 2017

Número total de consejeros independientes	8
Número total de miembros del consejo	15



» Sistema de retribución

La junta general de 28 de marzo de 2014 aprobó modificar los Estatutos sociales para ajustar el régimen retributivo de los consejeros ejecutivos a lo dispuesto en la Ley 10/2014 de 26 de junio, de ordenación, supervisión y solvencia de entidades de crédito y en la Directiva 2013/36/UE del Parlamento Europeo y del Consejo, de 26 de junio de 2013, relativa al acceso a la actividad de las entidades de crédito y a la supervisión prudencial de las entidades de crédito y las empresas de inversión, de modo que los componentes variables de su remuneración no puedan ser superiores al 100% de los componentes fijos, salvo que la junta general apruebe una ratio superior, que en ningún caso excederá del 200%.

En relación con lo anterior, la junta general de 18 de marzo de 2016 aprobó una ratio máxima entre los componentes fijos y variables de la remuneración de los consejeros ejecutivos para el ejercicio 2016 del 200%.

Asimismo, la junta general de 27 de marzo de 2015 modificó nuevamente los Estatutos sociales para ajustar el régimen retributivo de los consejeros a las novedades introducidas en la Ley de Sociedades de Capital por la Ley 31/2014.

La remuneración de los consejeros, sean o no ejecutivos, en su condición de tales se compone de una asignación fija y dietas de asistencia, tal y como prevén los Estatutos, que se determinan por el consejo de administración, dentro del importe máximo aprobado por la junta general, en función de los cargos desempeñados por los consejeros en el consejo, de la pertenencia y asistencia a las distintas comisiones y en su caso de otras circunstancias objetivas que pueda tener en cuenta el consejo. Por otra parte, corresponde al consejo de administración, a propuesta de la comisión de retribuciones, fijar la retribución de los consejeros por el desempeño de funciones ejecutivas, teniendo en cuenta, a tal efecto, la política de remuneraciones de los consejeros aprobada por la junta general. Asimismo, la junta general aprueba aquellos planes retributivos que conlleven la entrega de acciones del Banco o de derechos de opción sobre las mismas o que conlleven una remuneración referenciada al valor de dichas acciones.

El consejo de administración ha aprobado, a propuesta de la comisión de retribuciones, la adaptación de los contratos de los consejeros ejecutivos por el desempeño de funciones distintas de los de administrador a la Circular 2/2016, de 2 de febrero, del Banco de España, a las entidades de crédito, sobre supervisión y solvencia.

Retribución del consejo en 2016

El importe total devengado por el consejo en atenciones estatutarias ha ascendido en 2016 a 4,6 millones de euros, que es un 23,9% inferior al importe máximo acordado por la junta para el ejercicio de 6 millones de euros.

Puede consultarse todo el detalle sobre las remuneraciones y la política retributiva de los consejeros en 2016 en el informe de la comisión de retribuciones que forma parte de la documentación social de Banco Santander.

A continuación, se muestra la evolución de la compensación total de los consejeros con funciones ejecutivas respecto del retorno total para el accionista *pay for performance*.

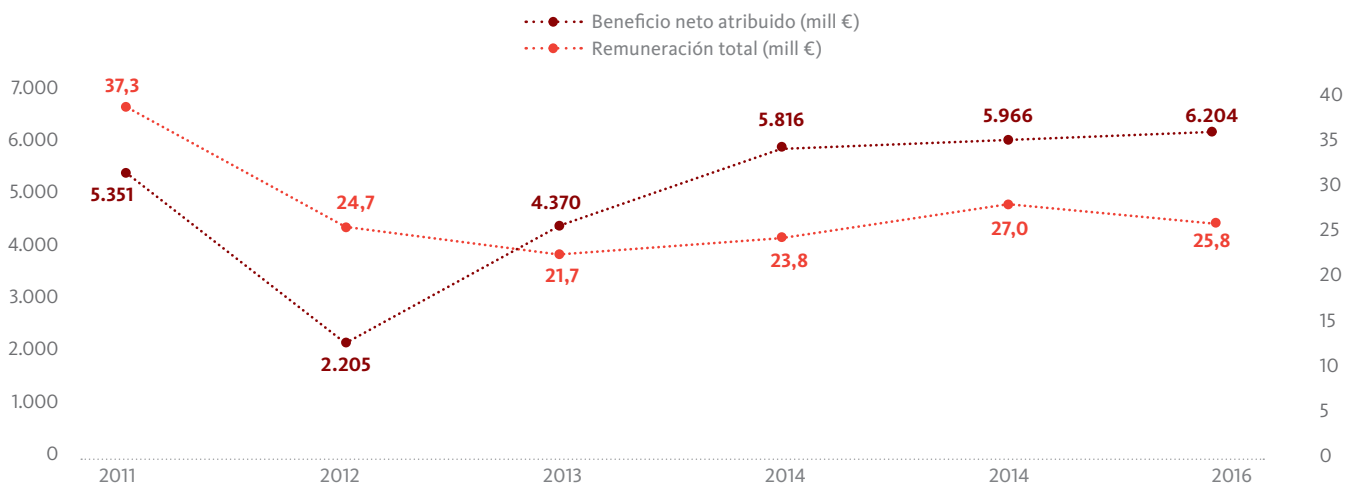
Anticipación y adaptación al marco regulatorio

El consejo de administración, a propuesta de la comisión de retribuciones, promueve e impulsa un sistema retributivo que fomente la gestión rigurosa de los riesgos y hace un seguimiento continuo de las recomendaciones emanadas de los principales organismos nacionales e internacionales competentes en esta materia.

Política de remuneraciones de los consejeros e informe anual sobre remuneraciones de los consejeros

Según establecen el artículo 541 de la Ley de Sociedades de Capital y los Estatutos (artículo 59 bis.1), el consejo de administración aprueba anualmente el informe anual sobre remuneraciones de los consejeros, en el que se exponen los criterios y fundamentos que determinan las remuneraciones correspondientes al ejercicio en curso, así como un resumen global sobre la aplicación de la política de remuneraciones durante el ejercicio cerrado y el detalle de las remuneraciones individuales devengadas por todos los conceptos por cada uno de los consejeros en dicho ejercicio, poniéndolo a disposición de los accionistas con ocasión de la convocatoria de la junta general ordinaria y sometiénolo a votación consultiva.

● Evolución de la retribución por todos los conceptos de los consejeros con funciones ejecutivas respecto del beneficio neto atribuido*



* Cifras de retribución de los consejeros ejecutivos y del beneficio neto atribuido en millones de euros.

El contenido de dicho informe está sujeto a lo dispuesto en el artículo 10 de la Orden ECC/461/2013 y en la Circular 4/2013, de 12 de junio, de la CNMV (modificada por la Circular 7/2015, de 22 de diciembre).

En el año 2016, el informe correspondiente al ejercicio 2015 se sometió a los accionistas en la junta general celebrada el día 18 de marzo, como punto separado del orden del día y con carácter consultivo, obteniendo un porcentaje de votos a favor del 91,507%.

También se sometió a la aprobación de la junta general ordinaria del 18 de marzo de 2016 con carácter vinculante la política de remuneraciones de los consejeros para 2016, 2017 y 2018, de conformidad con el nuevo artículo 529 novodecies de la Ley de Sociedades de Capital, habiendo sido aprobada con el voto favorable del 91,467%.

Finalmente, se someterá a la junta general ordinaria que se prevé celebrar el día 6 o 7 de abril, en primera o segunda convocatoria, respectivamente, como punto separado del orden del día y con carácter consultivo el informe anual sobre remuneraciones de los consejeros de 2016 y con carácter vinculante la política de remuneraciones de los consejeros para 2017, 2018 y 2019.

Transparencia

Conforme a los Estatutos (artículo 59 bis.5), en la memoria anual se informa de manera individualizada de las retribuciones percibidas por cada consejero, con expresión de las cantidades correspondientes a cada concepto retributivo. También se hacen constar en la memoria, de forma individualizada y por cada uno de los conceptos, las retribuciones que correspondan a las funciones ejecutivas encomendadas a los consejeros ejecutivos del Banco. La nota 5 de la memoria legal del Grupo recoge toda esta información.

» Deberes de los consejeros, operaciones vinculadas y situaciones de conflicto de interés

Deberes

Los deberes de los consejeros se regulan en el Reglamento del Consejo, que se ajusta a lo previsto tanto en la normativa española vigente como en las recomendaciones del código de buen gobierno de las sociedades cotizadas.

El Reglamento contempla expresamente los deberes de diligente administración, lealtad y pasividad en los supuestos de conocimiento de información privilegiada o reservada.

El deber de diligente administración incluye el de informarse adecuadamente sobre la marcha del Banco y dedicar a su función el tiempo y esfuerzo necesarios para desempeñarlas con eficacia, así como adoptar las medidas necesarias para la buena dirección y el control de la Entidad.

Algunas medidas impulsadas por el consejo

2012: límite máximo para ampliaciones de capital sin derecho de suscripción

A propuesta del consejo, la junta estableció por primera vez un límite máximo a la facultad de excluir el derecho de suscripción preferente en las ampliaciones de capital pudiéndose realizar solo la exclusión por hasta el equivalente al 20% del capital social del Banco a la fecha de la junta.

2013: tope a la retribución anual de los consejeros por su condición de tales

La junta estableció un importe máximo de seis millones de euros que sólo podrá ser modificado por decisión de la misma.

2014: fijación de un máximo a la retribución variable de los consejeros ejecutivos

La junta aprobó una modificación estatutaria mediante la cual se establece una ratio máxima entre los componentes fijos y variables de la remuneración total de los consejeros ejecutivos y otros empleados pertenecientes a categorías cuyas actividades profesionales incidan de manera significativa en el perfil de riesgo del Grupo.

2015: cambios en las políticas de retribución

Se propusieron a la junta general de accionistas de 2016 una serie de modificaciones en el ámbito de las políticas de retribución de consejeros ejecutivos y alta dirección, en línea con la cultura del Grupo, Sencillo, Personal y Justo. Las novedades principales respecto a la anterior política son:

- Simplificación: una nueva estructura más sencilla, que agrupa la retribución variable del ejercicio y la del largo plazo.
 - Alineación con objetivos comunicados en el *Investor day* celebrado el pasado septiembre de 2015; un nuevo esquema de objetivos vinculado a la retribución variable que incluye las cuatro categorías sobre las que el Banco basa su estrategia: empleados, clientes, accionistas y sociedad.
 - Mayor alineación con los intereses de los accionistas, al establecer un requisito de inversión obligatoria en acciones para los altos directivos y aumentar el peso de la retribución condicionada a objetivos a largo plazo referidos al beneficio por acción, el retorno total para sus tenedores, objetivos de capital y rentabilidad.
 - 2016: modificaciones en la política retributiva de los consejeros ejecutivos
- Se ha propuesto a la junta general de accionistas que se prevé celebrar el día 6 o 7 de abril, en primera o segunda convocatoria, respectivamente, la aprobación de algunas modificaciones en la política retributiva de los consejeros ejecutivos dirigidas a:
- Simplificar el sistema de métricas, permaneciendo las más relevantes fijadas en la política.
 - Aumentar el peso en la retribución individual de los comportamientos corporativos que integran la cultura Sencillo, Personal y Justo de Grupo Santander



Operaciones vinculadas

De conformidad con lo previsto en la ley, el artículo 53 de los Estatutos sociales y los artículos 3, 16 y 33 del Reglamento del Consejo, el consejo de administración conocerá de las operaciones que la sociedad o sociedades de su Grupo realicen con consejeros, en los términos previstos en la ley y en el Reglamento del Consejo, con accionistas titulares, de forma individual o concertadamente con otros, de una participación significativa, incluyendo accionistas representados en el consejo de administración de la sociedad o de otras sociedades del Grupo o con personas a ellos vinculadas.

De acuerdo con la normativa aplicable y a la prevista en el Reglamento del Consejo de Administración, la autorización no será necesaria si se trata de operaciones con condiciones estandarizadas, precios habituales de mercado y su importe no supera el 1% de los ingresos anuales de la sociedad.

La realización de dichas operaciones requerirá la autorización del consejo, previo informe favorable de la comisión de auditoría, salvo en los supuestos en que su aprobación corresponda por ley a la junta general. Los consejeros afectados o que representen o estén vinculados a los accionistas afectados deben abstenerse de participar en la deliberación y votación del acuerdo en cuestión.

Las indicadas operaciones se valorarán desde el punto de vista de la igualdad de trato y de las condiciones de mercado, y se recogerán en el informe anual de gobierno corporativo y en la información pública periódica en los términos previstos en la normativa aplicable.

Excepcionalmente, cuando razones de urgencia así lo aconsejen, las operaciones vinculadas podrán autorizarse por la comisión ejecutiva, con posterior ratificación del consejo.

La comisión de auditoría ha verificado que las operaciones con partes vinculadas realizadas durante el ejercicio cumplían las condiciones establecidas en el Reglamento del Consejo de Administración para no requerir autorización de los órganos de gobierno, o han obtenido esta, previo informe favorable de la propia comisión, una vez verificado que la contraprestación y restantes condiciones pactadas se encontraban dentro de parámetros de mercado.

Mecanismos de control

Según establece el Reglamento del Consejo (artículo 30), los consejeros deben comunicar al consejo cualquier situación de conflicto, directo o indirecto, que ellos o personas vinculadas a ellos pudieran tener con el interés del Banco. Si el conflicto se refiere a una operación, el consejero no podrá realizarla sin la aprobación del consejo, previo informe de la comisión de auditoría.

El consejero afectado habrá de abstenerse en la deliberación y votación sobre la operación a que el conflicto se refiera siendo el órgano de resolución de conflictos el propio consejo de administración.

Durante el ejercicio 2016 se han producido 95 ocasiones en las que los consejeros se han abstenido de intervenir y votar en la deliberación de asuntos en las sesiones del consejo de administración o de sus comisiones.

El desglose de los 95 casos es el siguiente: en 28 ocasiones se debieron a propuestas de nombramiento, reelección o renuncia de consejeros, así como de designación de miembros de las comisiones del consejo o en sociedades del Grupo o relacionadas con ellos; en 51 ocasiones se trataba de aspectos retributivos o de concesión de préstamos o créditos; en nueve ocasiones cuando se debatieron propuestas de inversión o de financiación u otras operaciones de riesgo a favor de sociedades relacionadas con alguno de los consejeros; en cinco ocasiones la abstención se produjo en cuanto a la verificación anual del carácter de los consejeros que, conforme al artículo 6.3 del Reglamento del Consejo, realizó la comisión de nombramientos; y en dos ocasiones para aprobar una operación vinculada.

» Comisiones del consejo

Datos generales

El consejo tiene constituida una comisión ejecutiva con delegación de facultades decisorias generales.

El consejo cuenta también con otras comisiones con facultades de supervisión, información, asesoramiento y propuesta, como son las de auditoría, de nombramientos, de retribuciones, de supervisión de riesgos, regulación y cumplimiento, internacional y de innovación y tecnología.

Las comisiones del consejo celebran sus reuniones de acuerdo con un calendario anual, existiendo una agenda orientativa anual de asuntos a tratar en el caso de las comisiones con facultades de supervisión.

Corresponde al consejo promover la comunicación entre las distintas comisiones, en especial, entre la comisión de supervisión de riesgos, regulación y cumplimiento y la comisión de auditoría, así como entre aquella y la comisión de retribuciones.

En la junta general ordinaria de accionistas de 18 de marzo de 2016, se aprobó modificar los artículos 53, 54, 54 bis y 54 ter de los Estatutos para elevar el número máximo de miembros de las comisiones de auditoría, nombramientos, de retribuciones y de supervisión de riesgos, regulación y cumplimiento, fijado anteriormente en siete consejeros, a un máximo actual de nueve consejeros, con la finalidad de otorgar mayor flexibilidad al consejo de administración para establecer la composición que resulte adecuada en cada momento para estas comisiones.

Comisión ejecutiva

La comisión ejecutiva es un instrumento básico en el funcionamiento del gobierno corporativo del Banco y de su Grupo. Ejerce por delegación todas las facultades del consejo –salvo las que no se pueden delegar por ley, Estatutos o Reglamento del Consejo–. De los principales asuntos tratados y acuerdos adoptados por ella se da cuenta al consejo y se entrega a los consejeros copia de las actas de sus sesiones. Con carácter general se reúne una vez a la semana y en 2016 celebró 52 reuniones.

En la actualidad, está formada por ocho consejeros, cuatro de ellos ejecutivos y los otros cuatro externos, dos de los cuales son independientes.

Sus funciones, composición y funcionamiento se recogen en los Estatutos (artículo 51) y en el Reglamento del Consejo (artículo 14).

Comisión de auditoría

La comisión de auditoría, entre otras funciones, revisa la información financiera del Grupo y sus sistemas internos de control, sirve de canal de comunicación entre el consejo y el auditor externo, velando por el ejercicio independiente por este último de su función y supervisa los trabajos de los servicios de Auditoría Interna. Se reúne habitualmente con periodicidad mensual y en 2016 celebró 10 reuniones.

Según establecen los Estatutos (artículo 53) y el Reglamento del Consejo (artículo 16), dicha comisión debe estar formada por consejeros externos con una mayoritaria representación de consejeros independientes, siendo su presidente un consejero de esta naturaleza.

En la actualidad, sus cuatro miembros son consejeros externos independientes.

D.^a Belén Romana García, presidenta de la comisión, es considerada *financial expert*, tal y como se define en el Modelo 20-F de la *Securities Exchange Commission* (SEC), de acuerdo con la Sección 407 de la Ley Sarbanes-Oxley, dada su formación y experiencia en materia de contabilidad, auditoría y gestión de riesgos.

Finalmente, al objeto de llevar a cabo un correcto ejercicio de sus facultades decisorias en materia de contratación de servicios distintos a los de auditoría por parte del auditor externo, en su sesión de 20 de abril de 2016, la comisión de auditoría aprobó la Política de aprobación de servicios distintos de los de auditoría realizados por el auditor externo, que recogiendo las últimas normativas nacionales e internacionales, regula el procedimiento de aprobación de servicios relacionados con la auditoría y servicios distintos a los de auditoría realizados por el auditor de cuentas del Grupo, así como el régimen de limitación de honorarios. La comisión deberá aprobar cualquier decisión de contratación de servicios distintos a los de auditoría no prohibidos por la normativa aplicable, tras haber evaluado adecuadamente las amenazas a la independencia y las medidas de salvaguarda aplicadas de conformidad con dicha normativa.

Comisión de nombramientos

La comisión de nombramientos, entre otras funciones, propone al consejo los nombramientos de sus consejeros, incluyendo los ejecutivos. También informa de los nombramientos de los demás miembros de la alta dirección y personal clave del Grupo.

Durante 2016, la comisión se ha reunido en 10 ocasiones.

Los Estatutos (artículo 54) y el Reglamento del Consejo (artículo 17) disponen que esta comisión se componga también exclusivamente de consejeros externos, siendo su presidente y la mayoría de sus miembros consejeros independientes.

En la actualidad, está formada por cinco consejeros externos, tres de los cuales son independientes.

Comisión de retribuciones

Entre otras funciones, la comisión de retribuciones propone al consejo la política de retribuciones de los consejeros, formulando el correspondiente informe, y las remuneraciones de los mismos, incluyendo los ejecutivos, y los de los demás miembros de la alta dirección y proponiendo también para la alta dirección su política retributiva.

Durante 2016, la comisión se ha reunido en 9 ocasiones.

Los Estatutos (artículo 54 bis) y el Reglamento del Consejo (artículo 17 bis) disponen que esta comisión se componga también exclusivamente de consejeros externos, siendo su presidente y la mayoría de sus miembros independientes.

En la actualidad, está formada por cinco consejeros externos, tres de los cuales son independientes.

Comisión de supervisión de riesgos, regulación y cumplimiento

La comisión de supervisión de riesgos, regulación y cumplimiento, entre otras funciones, apoya y asesora al consejo en la definición y evaluación de la estrategia y políticas de riesgos y en la relación con supervisores y reguladores en los distintos países en que está presente el Grupo, asiste al consejo en la materia de estrategia de capital y liquidez, supervisa el cumplimiento del Código General de Conducta y, en general, de las reglas de gobierno y los programas de cumplimiento y de prevención de riesgos penales del Banco. Asimismo, en las reuniones de la comisión se tratan asuntos sobre sostenibilidad; comunicación y relación con los *stakeholders* del Banco; y temas de gobierno corporativo y regulación.

Durante 2016, la comisión se ha reunido en 12 ocasiones.

Según establecen los Estatutos (artículo 54 ter) y el Reglamento del Consejo (artículo 17 ter), dicha comisión debe estar formada por consejeros externos con una mayoritaria representación de consejeros independientes, siendo su presidente un consejero de esta naturaleza.

En la actualidad, está formada por siete consejeros externos, cinco de los cuales son independientes.

Comisión internacional

Corresponde a la comisión internacional (artículo 17 quater del Reglamento del Consejo): (i) realizar el seguimiento del desarrollo de la estrategia del Grupo y de las actividades, mercados y países en que este quiera estar presente mediante inversiones directas u operaciones específicas, siendo informada de las iniciativas y estrategias comerciales de las distintas unidades del Grupo y de los nuevos proyectos que se le presenten; y (ii) revisar la evolución de las inversiones financieras y de los negocios, así como la situación económica internacional para, en su caso, hacer las propuestas que correspondan para ajustar los límites de riesgo-país, su estructura y rentabilidad y su asignación por negocios y/o unidades.

Está compuesta por seis consejeros, tres ejecutivos y tres externos, uno de los cuales es independiente.

Comisión de innovación y tecnología

En consonancia con la consideración de la innovación y la tecnología como una prioridad estratégica del Grupo, se ha modificado la regulación de la comisión de innovación y tecnología para ampliar sus funciones, reformando el artículo 17 quinquies del Reglamento del Consejo por acuerdo de este de 26 de enero de 2016.

Corresponde a la comisión de innovación y tecnología entre otras funciones: (i) estudiar e informar proyectos relevantes en materia de innovación y tecnología; (ii) asistir al consejo en la evaluación de la calidad del servicio tecnológico, nuevos modelos de negocio, tecnologías, sistemas y plataformas; y (iii) asistir a la comisión de supervisión de riesgos, regulación y cumplimiento en la supervisión de los riesgos tecnológicos y de seguridad y supervisar la gestión de la ciberseguridad.

Durante 2016, la comisión se ha reunido en 3 ocasiones.

Está compuesta por nueve consejeros, cuatro ejecutivos y cinco externos, tres de los cuales son independientes.

Conforme a lo previsto por el Reglamento del Consejo, todo consejero puede asistir, con voz pero sin voto, a las reuniones de las comisiones del consejo de las que no sea miembro, a invitación del presidente del consejo y del de la respectiva comisión, y previa solicitud al presidente del consejo.

Asimismo, todos los miembros del consejo que no lo sean también de la comisión ejecutiva pueden asistir a las sesiones de esta, para lo que serán convocados por el presidente. Durante el ejercicio 2016, los consejeros que no pertenecen a la comisión ejecutiva asistieron de media a 10,9 reuniones de la misma.

Las comisiones de auditoría, de nombramientos, de retribuciones y de supervisión de riesgos, regulación y cumplimiento han elaborado un informe sobre sus actividades en 2016. Asimismo, el informe de la comisión de retribuciones incluye el de la política de remuneraciones de los consejeros. Todos estos informes se ponen a disposición de los accionistas como parte de la documentación anual del Banco correspondiente al ejercicio 2016.

» Consejo asesor internacional

El nuevo consejo asesor internacional de Banco Santander, integrado por expertos en estrategia, tecnologías de la información e innovación externos al Grupo, celebró su primera reunión el 26 de abril de 2016 en Boston (Estados Unidos).

El objetivo del consejo asesor internacional es prestar asesoramiento estratégico al Grupo, con especial énfasis en innovación, transformación digital, ciberseguridad y nuevas tecnologías. También aporta su visión sobre tendencias de los mercados de capitales, gobierno corporativo, marca y reputación, regulación y cumplimiento y servicios financieros globales con foco en el cliente. Está previsto que el consejo asesor internacional se reúna al menos dos veces al año.



Primera reunión del consejo asesor internacional en Boston (Estados Unidos), celebrada el 26 de abril de 2016.

Presidente

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

Vocales

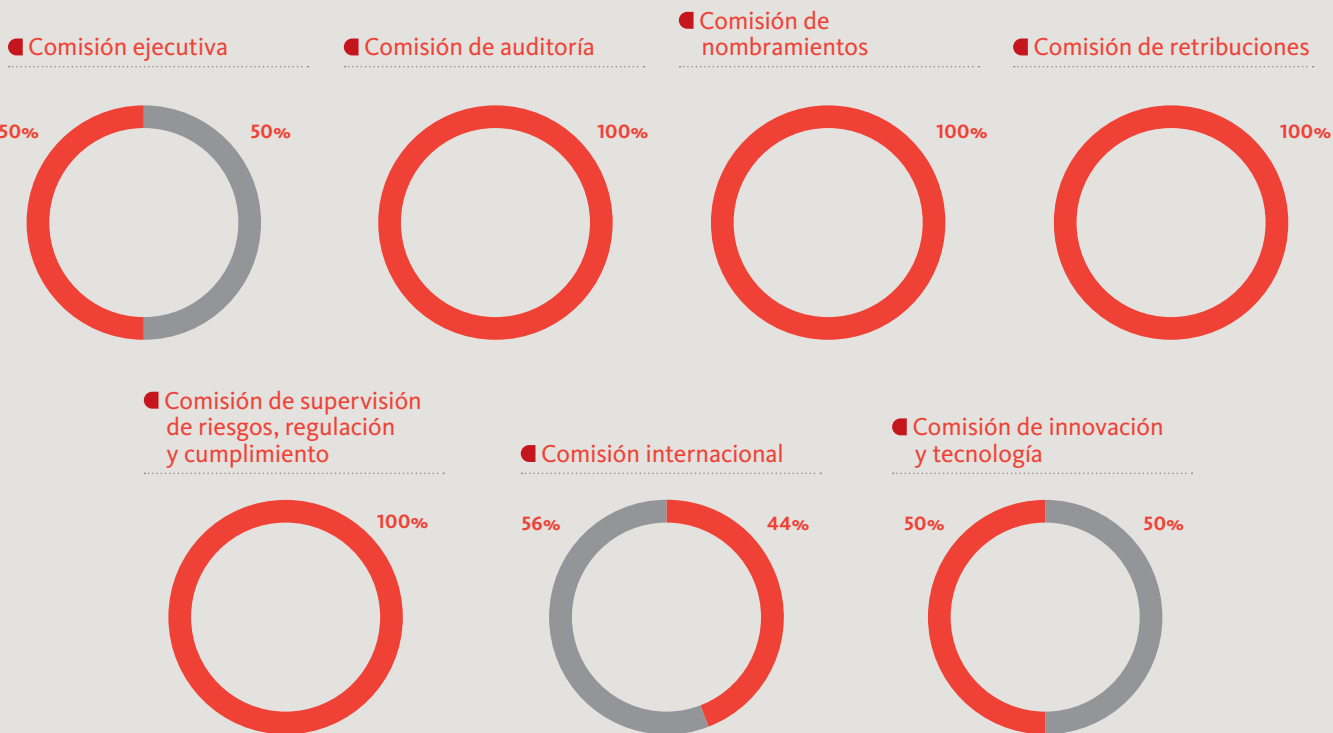
Ms Sheila Bair <i>Expresidenta de la Federal Deposit Insurance Corporation y rectora de Washington College</i>	Mr Francisco D'Souza <i>Consejero delegado de Cognizant y consejero de General Electric</i>	Mr George Kurtz <i>Consejero delegado y cofundador de CrowdStrike</i>	Ms Blythe Masters <i>Consejera delegada de Digital Asset Holdings</i>
Mr Charles Phillips <i>Consejero delegado de Infor y exdirector general de Oracle</i>	Mr Mike Rhodin <i>Director general de IBM Watson</i>	Ms Marjorie Scardino <i>Exconsejera delegada del Grupo Pearson y miembro del consejo de administración de Twitter</i>	Mr James Whitehurst <i>Consejero delegado de Red Hat</i>

Secretario

D. Jaime Pérez Renovales

Composición de las comisiones del consejo

● Ejecutivos ● No ejecutivos



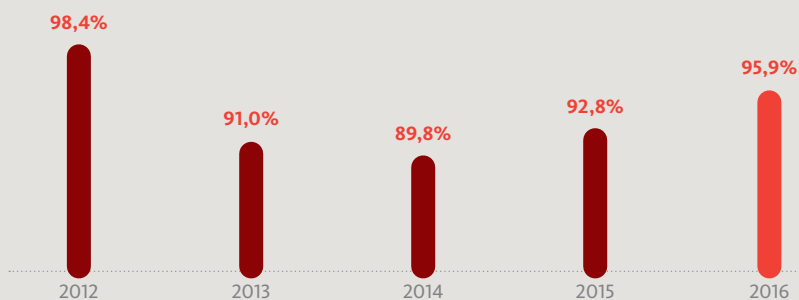
Número de reuniones y horas estimadas de dedicación promedio por cada consejero

Comisiones	Nº de reuniones	Horas
Comisión ejecutiva	52	260
Comisión de auditoría	10	100
Comisión de nombramientos	10	40
Comisión de retribuciones	9	36
Comisión de supervisión de riesgos, regulación y cumplimiento	12	120
Comisión internacional	-	-
Comisión de innovación y tecnología	3	12

Asistencia a las reuniones del consejo y sus comisiones en 2016

Según el Reglamento del Consejo (artículo 20.1), se debe procurar que las inasistencias se reduzcan a casos indispensables. En este sentido, el índice promedio de asistencia a las reuniones del consejo en el ejercicio 2016 ha sido del 95,92%.

● Índice de asistencia a las reuniones del consejo %





Comisiones

Consejeros	Decisoria		De asesoramiento				Informativa	
	Consejo	Ejecutiva	Auditoría	Nombramientos	Retribuciones	Supervisión de riesgos, regulación y cumplimiento	Innovación y tecnología	Internacional ^a
Asistencia promedio	95,92%	94,71%	91,49%	93,10%	100,00%	89,16%	100,00%	-
Asistencia individual								
D.ª Ana Botín-Sanz de Sautuola y O´Shea	13/13	50/52					3/3	
D. José Antonio Álvarez Álvarez	13/13	51/52					3/3	
Mr Bruce Carnegie-Brown	13/13	39/52		10/10	9/9	12/12	3/3	
D. Rodrigo Echenique Gordillo	13/13	50/52					3/3	
D. Matías Rodríguez Inciarte	13/13	52/52					3/3	
D. Guillermo de la Dehesa Romero	13/13	50/52		10/10	9/9	12/12	3/3	
Ms Homaira Akbari ¹	4/4						0/0	
D. Ignacio Benjumea Cabeza de Vaca	13/13	52/52		10/10	9/9	12/12	3/3	
D. Javier Botín-Sanz de Sautuola y O´Shea	11/13							
D.ª Sol Daurella Comadrán	11/13			10/10	9/9			
D. Carlos Fernández González	12/13		8/10	6/10		7/12		
D.ª Esther Giménez-Salinas i Colomer	13/13						3/3	
D.ª Belén Romana García	13/13		10/10			2/2		
D.ª Isabel Tocino Biscarolasaga	13/13	50/52	10/10		9/9	11/12		
D. Juan Miguel Villar Mir	10/13		8/10			9/12		
D. Ángel Jado Becerro de Bengoa ²	10/10		7/7	8/8	7/7	9/9		

a. No han celebrado sesiones en 2016.

1. Consejera desde el 27 de septiembre de 2016.

2. Cesa en el cargo de consejero el 27 de septiembre de 2016.



- Se sigue reforzado el papel de las comisiones, ampliando sus funciones y previendo la celebración de sesiones conjuntas para el tratamiento de materias sometidas al examen de varias de ellas.
- Se han consolidado las mejoras introducidas en el funcionamiento del consejo y de sus comisiones mediante la utilización de dispositivos y herramientas tecnológicas para poner a disposición de los miembros la documentación correspondiente a los puntos a tratar en cada reunión, lo que refuerza el conocimiento de los temas, el debate sobre ellos y el cuestionamiento de las propuestas que pueden hacer todos los consejeros.

4. Estructura de Grupo y sistema de gobierno

Grupo Santander está estructurado a través de un modelo de filiales cuya entidad matriz es Banco Santander, S.A. La sede social está en la ciudad de Santander (Cantabria, España) y el centro corporativo en Boadilla del Monte (Madrid, España).

El modelo de filiales de Grupo Santander se caracteriza por:

- Los órganos de administración de cada filial tienen la responsabilidad de realizar una gestión rigurosa y prudente de la respectiva entidad, de asegurar su solidez económica y de velar por los intereses de sus accionistas y otros *stakeholders*.
- Las filiales son gestionadas según criterios locales y por equipos locales que aportan un gran conocimiento y experiencia en la relación con los clientes en sus mercados, al tiempo que se benefician de las sinergias y ventajas de pertenecer a Grupo Santander.
- Las filiales están sujetas a la regulación y supervisión de sus autoridades locales, sin perjuicio de la supervisión global que ejerce el Banco Central Europeo sobre el Grupo.
- Los depósitos de los clientes están garantizados por los fondos de garantía de los países donde esté ubicada la filial respectiva.

Las filiales se financian de manera autónoma en términos de capital y liquidez. Las posiciones de capital y liquidez del Grupo se coordinan en los comités corporativos. Las exposiciones intragrupo son limitadas, transparentes y a precios de mercado. Además, el Grupo cuenta con filiales cotizadas en algunos países, reteniendo siempre una participación de control.

La autonomía de las filiales limita el contagio de problemas entre las diferentes entidades del Grupo, lo que reduce el riesgo sistémico. Cada una de ellas cuenta con su propio plan de resolución.

» Centro corporativo

El modelo de filiales de Banco Santander se complementa con un centro corporativo que cuenta con unidades de soporte y control que realizan funciones para el Grupo en materia de estrategia, riesgos, auditoría, tecnología, recursos humanos, legal, comunicación y marketing, entre otras. El centro corporativo aporta valor al Grupo:

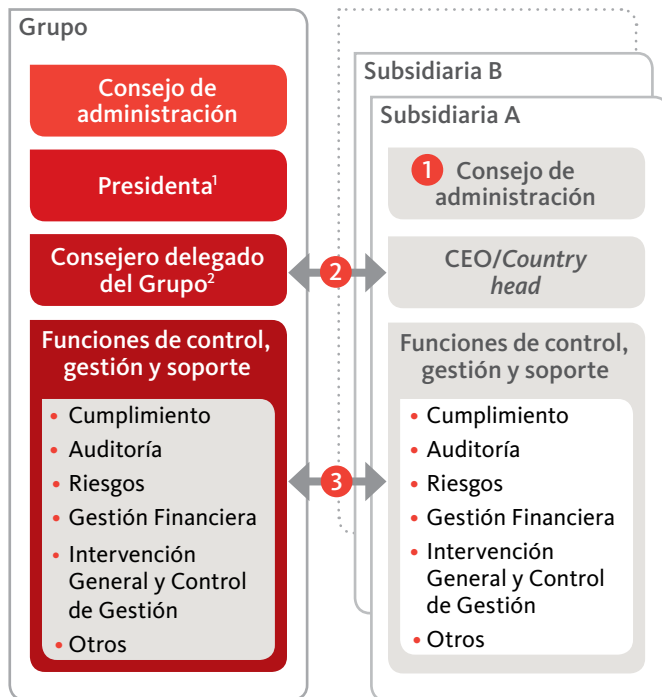
- Haciendo más sólido el gobierno del Grupo, a través de políticas, modelos y marcos de control que permiten desarrollar unos criterios corporativos y una supervisión efectiva sobre el Grupo.
- Haciendo más eficientes a las unidades del Grupo, aprovechando las sinergias en gestión de costes, economías de escala y marca única.
- Compartiendo las mejores prácticas comerciales, con especial atención en conectividad global, poniendo en marcha iniciativas comerciales globales e impulsando la digitalización.

» Gobierno interno de Grupo Santander

Santander se ha dotado de un sistema de gobierno interno que comprende, entre otros elementos, un modelo de gobierno (*governance model*) que establece los principios que rigen la relación entre el Grupo y sus filiales, y la interacción que debe existir entre ellos, en tres niveles:

- En los órganos de administración de las filiales, donde el Grupo facilita unas pautas sobre la estructura, composición, constitución y funcionamiento de los consejos de las filiales y de sus comisiones (auditoría, nombramientos, remuneraciones y riesgos) alineado a los estándares internacionales y prácticas de buen gobierno, así como otras relativas al nombramiento, retribución y planificación de la sucesión de los miembros de los órganos de administración.
- Entre los CEOs (*Chief Executive Officers*) y *country heads* de estas y el Grupo y entre las figuras que se han considerado relevantes por ejercer, en el Grupo y las filiales, respectivamente, funciones de control: CRO (*Chief Risk Officer*), CCO (*Chief Compliance Officer*), CAE (*Chief Audit Executive*); el CFO (*Chief Financial Officer*), el CAO (*Chief Accounting Officer*) o interventor general, así como entre determinadas funciones de soporte (IT, Operaciones, RRHH, Secretaría General, Legal, Marketing, Comunicación y Estrategia) y de negocio.

Respecto de CEO, *country head* y figuras relevantes, el *governance model* fija, entre otras cuestiones, las pautas y reglas a seguir en relación con el nombramiento, la fijación de objetivos, evaluación, fijación de la retribución variable y planificación de la sucesión, así como sobre el modo en que debe producirse la interacción entre las figuras del Grupo y de las entidades filiales.



1. Primer ejecutivo.
2. Segundo ejecutivo.

Asimismo, Santander cuenta con unos marcos temáticos (marcos corporativos o *corporate frameworks*), elaborados como marcos comunes de actuación en relación con aquellas materias que se han considerado relevantes por su incidencia en el perfil de riesgos del Grupo, entre las que destacan riesgos, cumplimiento, tecnología, auditoría, contabilidad, finanzas, estrategia, recursos humanos y comunicación y marca; y que recogen:

- El modo de ejercer la supervisión y control del Grupo sobre las filiales.
- La participación del Grupo en ciertas decisiones relevantes de las filiales, así como la de estas en el proceso de toma de decisiones en el Grupo.

El modelo de gobierno interno y los marcos corporativos, anteriormente mencionados, conforman el sistema de gobierno interno (*governance framework*) y han sido aprobados por el consejo de administración de Banco Santander, S.A. para su adhesión posterior por los órganos de gobierno de las filiales, teniendo en cuenta los requerimientos locales que a estas les resultan aplicables.

» Sistema de control interno

- En línea con el objetivo de fortalecer el gobierno corporativo del Grupo, en los últimos años se está actualizando y reforzando el gobierno de las funciones de control de los riesgos e incorporando las mejores prácticas internacionales. El Grupo ha considerado esencial establecer una estructura organizativa que incluya el adecuado reparto de funciones y que resulte clara, con líneas de responsabilidad bien definidas, transparentes y coherentes y que permita una gestión sana y prudente del Grupo y de las entidades que lo integran.
- El Grupo sigue un modelo de gestión y control de riesgos basado en tres líneas de defensa: la primera, situada en las funciones de negocio y soporte; la segunda, ejercida por las funciones de Riesgos y Cumplimiento; y la tercera, representada por Auditoría Interna. Las funciones de riesgos, cumplimiento y auditoría interna cuentan con el nivel de separación e independencia suficiente, entre sí y respecto de aquellas otras a las que controlan o supervisan.
- La función de control de los riesgos, la función de cumplimiento y la función de auditoría interna, están lideradas cada una de ellas por el alto directivo con rango de director general que se identifica a continuación, quienes tienen individualmente acceso independiente y directo al consejo de administración del Banco y sus comisiones para dar cuenta de sus labores verificativas y actuaciones.
 - Función de Riesgos: D. José María Nus Badia (*Group Chief Risk Officer-Group CRO*).
 - Función de Cumplimiento: D.ª Mónica López-Monís Gallego (*Group Chief Compliance Officer-Group CCO*).
 - Función de Auditoría Interna: D. Juan Guitard Marín (*Group Chief Audit Executive-Group CAE*).
- Adicionalmente, habida cuenta la estructura del Grupo, existen otras dos funciones que se consideran relevantes a nivel Grupo, encargadas del control financiero (*management control functions*) y que, con reporte directo al consejero delegado del Grupo, están lideradas por un alto directivo, con rango de director general. Estas son:
 - Función Financiera: D. José García Cantera (*Chief Financial Officer-Group CFO*).
 - Función de Contabilidad e Información Financiera y de Gestión: D. José Doncel Razola (*Chief Accounting Officer-Group CAO*).

» Gobierno de la función de riesgos

- En 2015, el consejo de administración aprobó un nuevo modelo de gobierno de riesgos basado en los siguientes principios:
 - Separar las funciones de decisión de las de control.
 - Fortalecer la responsabilidad de la primera línea de defensa en la toma de decisiones.
 - Asegurar que todas las decisiones de riesgos cuentan con un proceso formal de aprobación.
 - Asegurar una visión agregada de todos los tipos de riesgos, incluidos aquellos que quedan fuera del perímetro de control de la función de riesgos.
 - Fortalecer el papel de los comités de control de riesgos, atribuyéndoles facultades adicionales.
 - Simplificar la estructura de comités.
- Existen dos comités internos de riesgos de carácter no estatutario, el comité ejecutivo de riesgos, como órgano responsable de la gestión global del riesgo y del que son miembros tres consejeros ejecutivos; y el comité de control de riesgos como órgano responsable de la supervisión y control global del riesgo. Este modelo organizativo es conforme con las mejores prácticas en materia de gobierno de riesgos.
- La comisión de supervisión de riesgos, regulación y cumplimiento del Banco fue creada en junio de 2014 con facultades generales de apoyo y asesoramiento al consejo de administración en la función de supervisión y control de riesgos, en la definición de las políticas de riesgos del Grupo y, en las relaciones con las autoridades supervisoras, en materia de regulación y cumplimiento, responsabilidad social corporativa y gobierno corporativo. Durante 2016 ha celebrado 12 reuniones, el tiempo promedio estimado dedicado por parte de cada uno de los consejeros miembros de la comisión a preparar y participar en sus reuniones ha sido de, aproximadamente, 10 horas por reunión.
- La comisión ejecutiva, que se reunió 52 veces en 2016, dedica una parte muy importante de su tiempo a tratar los riesgos del Grupo.
- La comisión de auditoría se reunió 10 veces en 2016, el tiempo promedio estimado dedicado por parte de cada uno de los consejeros miembros de la comisión a preparar y participar en sus reuniones ha sido de, aproximadamente, 10 horas por reunión, donde, además de recibir el informe del responsable de auditoría interna en cada una de ellas, se trataron temas relacionados con riesgos de conducta o relativos al proceso de información financiera.

● Número de reuniones de las comisiones ejecutiva, de auditoría y de supervisión de riesgos, regulación y cumplimiento

	2012	2013	2014	2015	2016
Ejecutiva*	59	58	65	59	52
Auditoría	11	12	13	13	10
Supervisión de riesgos, regulación y cumplimiento	-	-	5	13	12
Total de reuniones	70	70	81	85	74

* La comisión ejecutiva dedicó una parte muy importante de su tiempo a tratar sobre riesgos.

5. Los derechos de los accionistas y la junta general

» Una acción, un voto, un dividendo. Inexistencia de blindajes estatutarios

No existen en el Banco medidas estatutarias de blindaje, ajustándose plenamente al principio de una acción, un voto, un dividendo.

Los Estatutos de Banco Santander prevén una sola clase de acciones (ordinarias), que otorgan a todos sus titulares idénticos derechos.

No hay acciones sin voto o con voto plural, ni privilegios en el reparto del dividendo, ni limitaciones al número de votos que puede emitir un mismo accionista, ni quórum ni mayorías reforzadas distintas de las establecidas legalmente.

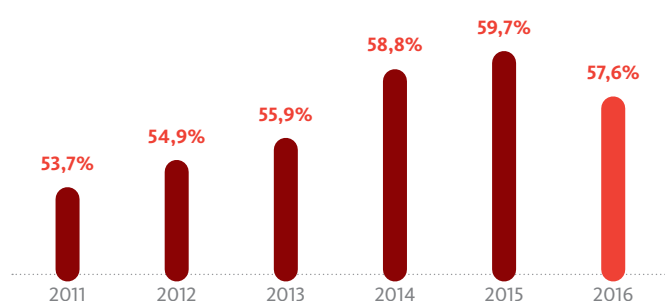
Cualquier persona es elegible para el cargo de consejero, sujeto solo a las limitaciones legalmente establecidas.

» Quórum en la junta general ordinaria celebrada en 2016

La participación informada de los accionistas en las juntas generales es un objetivo expresamente reconocido por el consejo (artículo 31.3 de su reglamento).

El quórum en la junta general ordinaria de 2016 fue del 57,627%.

■ Quórum en las juntas generales ordinarias



» Fomento de la participación informada de los accionistas en la junta

Desde la junta general celebrada en 2011, los accionistas tienen acceso, conforme a lo dispuesto por la Ley de Sociedades de Capital, al foro electrónico de accionistas. Dicho foro, habilitado por el Banco en la página web corporativa (www.santander.com), permite a los accionistas publicar propuestas que pretendan presentarse como complemento del orden del día anunciado en la convocatoria, solicitudes de adhesión a tales propuestas, iniciativas para alcanzar el porcentaje suficiente para ejercer un derecho de minoría previsto en la ley, así como ofertas o peticiones de representación voluntaria.

Asimismo, se permite la asistencia remota a las juntas de accionistas con la posibilidad de ejercer en tiempo real los derechos de información y voto.



● ALGUNAS CLAVES DE LA JUNTA GENERAL ORDINARIA DE 2016

- Aprobada por los accionistas la gestión social del Banco en 2015 con un porcentaje de votos a favor del 94%.
- El informe anual sobre remuneraciones de los consejeros del ejercicio 2015 obtuvo un porcentaje de votos a favor del 92%.

» Junta general ordinaria de 18 de marzo de 2016

Datos sobre su convocatoria, constitución, asistencia, delegación y voto

Concurrieron, entre presentes y representados, un total de 541.072 accionistas, con 8.318.158.012 acciones, ascendiendo por tanto el quórum al 57,627% del capital social del Banco a dicha fecha.

El porcentaje de votos a favor con el que se aprobaron de promedio las propuestas sometidas por el consejo fue de un 93,491%.

Los datos siguientes están expresados en porcentajes sobre el capital del Banco a dicha fecha:

Presencia física	0,863% ¹
En representación	43,459% ²
Voto a distancia	13,305% ³
Total	57,627%

1. Del porcentaje indicado (0,863%), un 0,003% corresponde al porcentaje de capital con asistencia remota mediante Internet.
2. El porcentaje de capital que delegó por Internet fue del 1,064%.
3. Del porcentaje indicado (13,305%), 13,039% corresponde al voto por correo y el resto al voto electrónico.

En esa junta, 12 de los 15 consejeros que componían el consejo a la fecha de celebración de la misma, ejercieron al amparo del artículo 186 de la Ley de Sociedades de Capital el derecho de voto por representación sobre un total de 6.194.277.775 acciones, equivalentes al mismo número de votos, con el siguiente detalle:

D.ª Ana Botín-Sanz de Sautuola y O'Shea	6.032.110.807
D. José Antonio Álvarez Álvarez	155.651
Mr Bruce Carnegie-Brown	1.690
D. Rodrigo Echenique Gordillo	90.323
D. Matías Rodríguez Inciarte	714.933
D. Guillermo de la Dehesa Romero	762
D. Ignacio Benjumea Cabeza de Vaca	742.941
D. Javier Botín-Sanz de Sautuola y O'Shea	67.993.418
D.ª Sol Daurella Comadrán	73.941
D. Ángel Jado Becerro de Bengoa*	5.180.557
D.ª Belén Romana García	33.151
D.ª Isabel Tocino Biscarolasaga	154.299

*Cesa en el cargo de consejero el 27 de septiembre de 2016.

» Acuerdos adoptados en la junta celebrada en 2016

Los textos íntegros de los acuerdos adoptados en la junta general celebrada en 2016 pueden ser consultados tanto en la página web corporativa del Grupo (www.santander.com) como en la de la CNMV (www.cnmv.es), al haberse remitido como hecho relevante el 18 de marzo de 2016.

» Información a los accionistas y comunicación con ellos

En el ejercicio 2016 Banco Santander siguió fortaleciendo la comunicación, atención y relación con sus accionistas e inversores.

● Canales de información y atención al accionista

Líneas de atención telefónica	177.884	Consultas recibidas
Buzón de accionistas e inversores	9.069	Correos electrónicos atendidos
Gestiones personales	928	Gestiones realizadas

Durante 2016, la actividad de relación con inversores, analistas y agencias de *rating* se ha traducido en el mantenimiento de un total de 928 reuniones, lo que ha supuesto el contacto con 531 inversores/analistas. Además, el área de relación con inversores ha continuado manteniendo en el ejercicio contacto directo con los accionistas del Banco para dar a conocer las políticas del Grupo en materia de sostenibilidad y gobernanza. En el mes de septiembre se organizó en Londres el *Group Strategy Update* del Grupo. Durante el evento, la alta dirección revisó los objetivos para 2018 presentados en el *Investor Day* de 2015, tanto del Grupo como de sus principales unidades de negocio. Las sesiones del citado *Group Strategy Update* contaron con más de 200 asistentes entre los cuales estuvieron los principales analistas e inversores del Grupo.

Finalmente, en cumplimiento de las recomendaciones de la CNMV se publican con la debida antelación tanto las convocatorias de las reuniones con analistas e inversores así como la documentación que será utilizada durante las mismas.

» Política de comunicación y contacto con accionistas

El consejo de administración del Banco ha aprobado una política de comunicación y contacto con accionistas, inversores institucionales y asesores de voto, que aparece publicada en la web corporativa del Grupo (www.santander.com). En esta política se formalizan los principios generales que rigen la comunicación y contactos entre el Banco y sus accionistas, inversores institucionales y asesores de voto y, asimismo, se definen los canales y procedimientos principales para fortalecer la atención y relación del Banco con los mismos. De acuerdo con los principios de transparencia, igualdad de trato y protección de los intereses de los accionistas y en el marco de la nueva cultura Sencillo, Personal y Justo, el Banco pone a disposición de sus accionistas e inversores los canales de información y comunicación que aparecen detallados en el apartado accionistas de este informe anual.



- Se ha potenciado la comunicación entre el consejo y los accionistas e inversores, a través del *Group Strategy Update* y el *road show* de gobierno corporativo que lleva a cabo el consejero coordinador (*lead director*).



6. El equipo directivo de Grupo Santander¹

“ Todo lo que hacemos parte de un **sentido de responsabilidad y compromiso** con **nuestros equipos**, con la **sostenibilidad** y con las **comunidades** en las que estamos presentes ”

**Ana Botín, presidenta de Banco Santander
Junta general de accionistas
18 de marzo de 2016**

Composición

Presidenta	D.ª Ana Botín-Sanz de Sautuola y O'Shea
Consejero delegado	D. José Antonio Álvarez Álvarez
Vicepresidente ejecutivo	D. Rodrigo Echenique Gordillo
Vicepresidente ejecutivo ²	D. Matías Rodríguez Inciarte
Negocios	
Argentina	D. Enrique Cristofani
Brasil	D. Sérgio Agapito Lires Rial
Chile	D. Claudio Melandri Hinojosa
EE.UU.	Mr Scott Powell
España	D. Rami Aboukhair Hurtado
Financiación al Consumo	D.ª Magda Salarich Fernández de Valderrama
México	D. Héctor Blas Grisi Checa
Polonia	Mr Gerry Byrne Mr Michal Gajewski
Portugal	D. Antonio Vieira Monteiro
Reino Unido	Mr Nathan Bostock
Divisiones de negocio	
Santander Global Corporate Banking	Mr Jacques Ripoll
Divisiones de apoyo al negocio	
Banca Comercial	D. Ángel Rivera Congosto
Funciones de soporte y control	
Riesgos	D. José María Nus Badía (<i>Group Chief Risk Officer</i>) Mr Keiran Foad ³
Financiera	D. José Antonio García Cantera (<i>Group Chief Financial Officer</i>)
Secretaría General y Recursos Humanos	D. Jaime Pérez Renovales
Cumplimiento	D.ª Mónica López-Monís Gallego (<i>Group Chief Compliance Officer</i>)
Auditoría Interna	D. Juan Guitard Marín (<i>Group Chief Audit Executive</i>)
Alianzas estratégicas en Gestión de Activos y Seguros	D. Juan Manuel San Román López
Comunicación, Marketing Corporativo y Estudios	D. Juan Manuel Cendoya Méndez de Vigo Ms Jennifer Scardino ³
Desarrollo Corporativo	D. José Luis de Mora Gil-Gallardo
Innovación	Mr J. Peter Jackson
Intervención General y Control de Gestión	D. José Francisco Doncel Razola (<i>Group Chief Accounting Officer</i>)
Presidencia y Estrategia	D. Víctor Matarranz Sanz de Madrid
Costes	D. Javier Maldonado Trinchant
Tecnología y Operaciones	D. Andreu Plaza López
Universidades	D. Javier Roglá Puig

1. Información a 31 de diciembre de 2016. Con posterioridad a esa fecha se anunció: la integración de las divisiones de Banca Comercial e Innovación en una nueva división llamada Santander Digital cuya dirección será ocupada temporalmente por D. Víctor Matarranz Sanz de Madrid hasta el nombramiento de un nuevo responsable; la salida del Grupo de Mr J. Peter Jackson; el nombramiento de D. Ángel Rivera Congosto como director general de Banca Comercial de Santander México; y la salida del Grupo de Mr Jacques Ripoll y el nombramiento de D. José María Linares Perou como director general de Santander Global Corporate Banking. Nombramientos sujetos, en su caso, a las pertinentes autorizaciones regulatorias.

2. Al que reporta el *Group Chief Risk Officer*.

3. Este nombramiento está sujeto a las formalidades y autorizaciones correspondientes.

» Retribuciones

La información sobre retribuciones de la dirección general se detalla en la nota cinco de la memoria legal del Grupo.

» Operaciones vinculadas

Ningún miembro de la alta dirección no consejero, ninguna persona representada por un miembro de la alta dirección no consejero ni ninguna sociedad donde sean consejeros, miembros de la alta dirección o accionistas significativos dichas personas, ni personas con las que tengan acción concertada o que actúen a través de personas interpuestas en las mismas, ha realizado durante el ejercicio 2016 y hasta la fecha de publicación de este informe, hasta donde el Banco conoce, transacciones inusuales o relevantes con este.

» Situaciones de conflicto de interés

Los mecanismos de control y los órganos designados para resolver este tipo de situaciones están descritos en el Código de Conducta en los Mercados de Valores, que puede ser consultado en la página web corporativa del Grupo (www.santander.com).



7. Transparencia e independencia

Santander permanece en los índices DJSI y FTSE4Good desde 2000 y 2002, respectivamente, siendo su modelo de gobierno corporativo reconocido por índices de inversión socialmente responsables.

» Información financiera y otra información relevante

Información financiera

De acuerdo con lo previsto por su Reglamento (artículo 34.2), el consejo ha adoptado las medidas necesarias para asegurar que la información financiera trimestral, semestral y cualquier otra información que se pone a disposición de los mercados se elabore con arreglo a los mismos principios, criterios y prácticas profesionales con que se elaboran las cuentas anuales. A tal efecto, dicha información es revisada por la comisión de auditoría antes de ser difundida.

Otra información relevante

De acuerdo con lo previsto en el Código de Conducta en los Mercados de Valores, corresponde a la dirección de cumplimiento comunicar a la CNMV la información relevante generada en el Grupo.

Dicha comunicación es simultánea a la difusión de información relevante al mercado o a los medios de comunicación y tiene lugar tan pronto se haya producido la decisión o suscrito o ejecutado el acuerdo de que se trate. La difusión de la información relevante será veraz, clara, completa, equitativa, en tiempo útil y, siempre que sea posible, cuantificada.

Durante el ejercicio 2016, el Banco ha hecho públicos 57 hechos relevantes, que pueden ser consultados en la página web corporativa del Grupo (www.santander.com) y en la de la CNMV (www.cnmv.es).

» Relación con el auditor

Independencia del auditor

En línea con las recomendaciones de gobierno corporativo en materia de rotación del auditor externo, la junta general ordinaria de 18 de marzo de 2016 aprobó la designación de PricewaterhouseCoopers Auditores, S.L. como auditor externo del Banco y de su Grupo consolidado para los ejercicios 2016, 2017 y 2018, con el voto favorable del 94,663% del capital presente y representado.

El Banco dispone de los mecanismos necesarios para preservar la independencia del auditor externo, y su comisión de auditoría verifica que los servicios prestados por dicho auditor externo cumplen con la normativa aplicable.

Además, el Reglamento del Consejo limita la contratación con la firma auditora de otros servicios distintos a los de auditoría que pudieran poner en riesgo su independencia, debiendo aprobar la comisión de auditoría la contratación de los mismos, e impone al consejo la obligación de informar públicamente de los honorarios globales que haya satisfecho el Banco al auditor externo por servicios distintos de los de auditoría. La información correspondiente al ejercicio 2016 se contiene en la nota 48 de la memoria legal del Grupo.

El Reglamento del Consejo define los mecanismos utilizados para evitar la formulación de cuentas con salvedades de auditoría. No obstante, tanto los Estatutos como el Reglamento también prevén que cuando el consejo considere que debe mantener su criterio deberá explicar, a través del presidente de la comisión de auditoría, el contenido y el alcance de la discrepancia y procurará que el auditor externo informe al respecto. Las cuentas anuales del Banco y del Grupo consolidado del ejercicio 2016 se presentan sin salvedades.

En su sesión de 15 de febrero de 2017, la comisión de auditoría recibió del auditor externo la confirmación escrita de su independencia frente al Banco y las entidades vinculadas a este directa o indirectamente, así como la información de los servicios adicionales de cualquier clase prestados a dichas entidades por los auditores externos o entidades vinculadas a estos, de acuerdo con lo previsto en la legislación sobre auditoría de cuentas.

Dicha comisión, en la citada reunión de 15 de febrero, emitió un informe expresando una opinión favorable sobre la independencia de los auditores externos, pronunciándose, entre otros asuntos, sobre la prestación de los servicios adicionales a los que se hace referencia en el párrafo anterior.

El citado informe, emitido con anterioridad al informe de auditoría de cuentas, puede consultarse en la página web corporativa del Grupo (www.santander.com), como parte del informe anual de actividades de la comisión de auditoría.



● En 2016 se han modificado los Estatutos, el Reglamento de la Junta y el Reglamento del Consejo para adaptarlos tanto a las modificaciones legislativas como a las mejores prácticas en materia de gobierno corporativo.

» Operaciones intragrupo

No se han producido durante el ejercicio 2016 operaciones intragrupo que no se hayan eliminado en el proceso de consolidación y que no formen parte del tráfico habitual del Banco o de las sociedades de su Grupo en cuanto a su objeto y condiciones.

» Página web corporativa del Grupo

La página web corporativa del Grupo (www.santander.com) viene divulgando desde 2004, en el apartado del menú principal *Información para accionistas e inversores*, la totalidad de la información requerida por la normativa aplicable (fundamentalmente, la Ley de Sociedades de Capital, la Orden ECC/461/2013, de 20 de marzo, la Circular 3/2015, de 23 de junio, de la CNMV y la Circular 2/2016, de 2 de febrero, del Banco de España).

La página web corporativa del Grupo, que presenta sus contenidos con secciones específicas para inversores institucionales y accionistas y es accesible en español, inglés y portugués, recibe aproximadamente 145.000 visitas a la semana.

En dicha web se pueden consultar, entre otros extremos:

- Los Estatutos sociales.
- El Reglamento de la Junta General.
- El Reglamento del Consejo.
- La composición del consejo y sus comisiones.
- Los perfiles profesionales y otra información de los consejeros.
- El informe anual.
- El informe anual de gobierno corporativo y el informe anual de remuneraciones de los consejeros.
- El Código de Conducta en los Mercados de Valores.
- El Código General de Conducta.
- La memoria de sostenibilidad.
- Los informes de las comisiones del consejo.
- La información con relevancia prudencial.

A partir de la fecha de su publicación, se podrá consultar la convocatoria de la junta general ordinaria de 2017 junto con la información relativa a la misma, que incluirá las propuestas de acuerdos y los mecanismos para el ejercicio de los derechos de información, de delegación y de voto, entre los que figurará una explicación de los relativos a los medios telemáticos, y las normas del foro electrónico de accionistas que el Banco habilitará en la propia web corporativa del Grupo (www.santander.com).

» Código de buen gobierno de las sociedades cotizadas

Banco Santander sigue las recomendaciones sobre gobierno corporativo contenidas en el código de buen gobierno de las sociedades cotizadas.

Asimismo, Banco Santander sigue las recomendaciones y mejores prácticas de buen gobierno en el ámbito de las entidades de crédito, como los principios de gobierno corporativo para organizaciones bancarias del Comité de Basilea y las recomendaciones de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos; y tiene en cuenta, igualmente, los códigos de buen gobierno de las bolsas en las que sus acciones cotizan.



8. Retos para 2017

Como retos del consejo para 2017 en materia de gobierno corporativo, se presentan los siguientes:

- Avanzar en la implantación de la cultura y valores corporativos Sencillo, Personal y Justo en toda la organización.
- Consolidar el modelo de gobierno para la relación entre el banco matriz y las filiales, especialmente en lo relativo a gobierno corporativo, procurando su progresiva implantación en las principales unidades, para asegurar la coherencia y solidez de los procesos de toma de decisiones, sistemas de control, flujos de información y mecanismos de seguimiento necesarios a nivel de Grupo.
- Consolidar la interacción entre los consejeros, especialmente entre los no ejecutivos y el equipo directivo.
- Planificar y fomentar la celebración periódica de reuniones conjuntas entre la comisión de supervisión de riesgos, regulación y cumplimiento y la comisión de auditoría, así como entre aquella y la comisión de retribuciones, con la finalidad de asegurar la eficacia en el intercambio de información y la cobertura de todos los riesgos.
- Incorporar al funcionamiento del consejo las mejoras que se deducen del proceso de autoevaluación, conciliando el creciente número de asuntos, especialmente regulatorios, que se le someten con un sistema ágil, informado y eficaz de toma de decisiones.