

3

INFORME DE GOBIERNO CORPORATIVO

- ▶ **72** Resumen ejecutivo
- ▶ **74** Introducción
- ▶ **75** Estructura de propiedad
- ▶ **78** El consejo de Banco Santander
- ▶ **99** Estructura de Grupo y sistema de gobierno
- ▶ **102** Los derechos de los accionistas y la junta general
- ▶ **104** El equipo directivo de Grupo Santander
- ▶ **106** Transparencia e independencia
- ▶ **108** Retos para 2018





Se presentan nuevos y grandes retos, en un entorno de cambios, que abordaremos con un **sistema de gobierno corporativo robusto** y con la máxima implicación de nuestro consejo de administración

■ **Consejo comprometido, equilibrado y diverso.**

- > De los 14 consejeros, 11 son externos y 3 ejecutivos.
- > Mayoría de consejeros independientes.
- > 36% de mujeres en el consejo.

■ **Igualdad de derechos de los accionistas.**

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

■ **Máxima transparencia en materia de retribuciones.**

■ **A la vanguardia en las mejores prácticas internacionales.**

- > Un sistema de gobierno corporativo adaptado a las directrices y recomendaciones de organismos internacionales.

■ **Un modelo de gobierno corporativo reconocido por índices de inversión socialmente responsable.**

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



El perfil y dedicación de los consejeros y su criterio son de enorme valor para que el consejo y el equipo ejecutivo puedan convertir los desafíos tecnológicos en oportunidades



**Ana Botín, presidenta
de Banco Santander**
Junta general de accionistas
7 de abril de 2017

RESUMEN EJECUTIVO

■ Cambios en la composición del consejo y sus comisiones

En 2017 se ha modificado la composición del consejo para reforzar sus competencias y diversidad:

- ▶ El 26 de junio de 2017 el consejo de administración del Banco, a propuesta de la comisión de nombramientos, acordó nombrar a Ms Homaira Akbari y a D.ª Esther Giménez-Salinas i Colomer miembros de la comisión de auditoría y de la comisión de supervisión de riesgos, regulación y cumplimiento, respectivamente, en sustitución de D. Juan Miguel Villar Mir, que renunció a su cargo en ambas comisiones en esa misma fecha.
- ▶ El 28 de noviembre de 2017, a propuesta de la comisión de nombramientos, el consejo de administración acordó, tras haberse obtenido las autorizaciones regulatorias correspondientes, designar consejero independiente a D. Ramiro Mato García-Ansorena, ocupando la vacante que dejó D.ª Isabel Tocino Biscarolasaga, tras renunciar a su cargo de consejera en esa misma fecha. El consejo nombró también, a propuesta de la comisión de nombramientos, a D. Ramiro Mato García-Ansorena miembro de la comisión ejecutiva, de la comisión de auditoría y de la comisión de supervisión de riesgos, regulación y cumplimiento.

El Sr. Mato es licenciado en Económicas por la Universidad Complutense y *Programme Management Development* por la Harvard Business School. Ha desarrollado su dilatada carrera profesional en la banca donde empezó a trabajar en 1980. Tras pasar por diversos puestos en el grupo público Argentaria, algunos en el mercado latinoamericano, en 1993 se incorpora a BNP Paribas, del que ha sido su máximo representante en España y Portugal, y consejero en diferentes compañías del Grupo BNP, en Bolsas y Mercados Españoles, S.A. y en la Asociación Española de Banca.

El nombramiento de D. Ramiro Mato García-Ansorena será sometido a su ratificación en la próxima junta de accionistas.

- ▶ Asimismo, en la reunión del consejo de administración celebrada el 28 de noviembre de 2017, D. Matías Rodríguez Inciarte presentó su renuncia al cargo de consejero, cesando asimismo como vicepresidente del consejo de administración y como miembro de las comisiones ejecutiva y de innovación y tecnología, así como miembro y presidente del comité ejecutivo de riesgos.
- ▶ En la citada reunión de 28 de noviembre de 2017, el consejo de administración, a propuesta de la comisión de nombramientos, acordó nombrar a D. Carlos Fernández González miembro de la comisión de retribuciones, cesando en esa fecha como miembro de la comisión de supervisión de riesgos, regulación y cumplimiento.
- ▶ En la reunión de 19 de diciembre de 2017, el consejo de administración, a propuesta de la comisión de nombramientos, acordó nombrar a D.ª Belén Romana García miembro de la comisión de innovación y tecnología, ocupando la vacante que dejó D. Matías Rodríguez Inciarte en dicha comisión.

- ▶ Previa propuesta de la comisión de nombramientos, en la sesión celebrada el 13 de febrero de 2018 el consejo de administración acordó someter a la junta general ordinaria, que se prevé celebrar los días 22 o 23 de marzo de 2018, en primera o segunda convocatoria, respectivamente, el nombramiento de D. Álvaro Antonio Cardoso de Souza como consejero independiente del Banco ocupando la vacante existente tras la renuncia de D. Matías Rodríguez Inciarte.
- ▶ Finalmente, en la sesión celebrada el 13 de febrero de 2018, el consejo de administración acordó igualmente someter a la citada junta general ordinaria de 2018, la modificación del artículo 41 de los Estatutos para reducir los umbrales mínimo y máximo de composición del consejo de administración, que en la actualidad están fijados entre 14 y 22 miembros, a un mínimo de 12 y un máximo de 17 miembros, dimensión más alineada con la recomendación del Código de Buen Gobierno.

Tras las modificaciones anteriormente mencionadas, el consejo de administración y sus comisiones cuentan con una gran diversidad en términos de conocimientos y experiencia profesional para el desempeño eficiente de sus respectivas funciones.

■ Actividades del consejo

- ▶ Durante el año 2017 el consejo se ha reunido 15 veces. En cada reunión ordinaria del consejo, además del informe que realiza la presidenta, el consejero delegado ha presentado informes de gestión del Grupo.
- ▶ Como en años anteriores, una de las reuniones del consejo ha consistido en una sesión monográfica sobre la estrategia global del Grupo a largo plazo, con la que aquel está plenamente comprometido, como camino para la consecución de un negocio rentable y sostenible a largo plazo.
- ▶ Existe un reporte y acceso directo al consejo de los responsables de las funciones de control interno, es decir, la de riesgos (CRO), cumplimiento (CCO) y auditoría interna (CAE), lo que garantiza la necesaria independencia de dichas funciones y facilita la labor supervisora del consejo sobre las tres líneas de defensa.
- ▶ La transformación digital, el *Big Data* y las nuevas tecnologías de la información, así como los riesgos relacionados con la ciberseguridad y las amenazas tecnológicas han incrementado su importancia entre los temas tratados por el consejo y están completamente integrados en su agenda.
- ▶ El consejo participa activamente en la definición y supervisión de la cultura y valores corporativos, y, en particular, en la política de responsabilidad social corporativa. El 13 de febrero de 2018 ha modificado el Reglamento del Consejo, recogiendo, entre otras, la regulación de una comisión específica de banca responsable, sostenibilidad y cultura que tiene por propósito asistir al consejo en la formulación y revisión de la cultura y valores corporativos y en la relación con los distintos grupos de interés, especialmente, los empleados, los clientes y los consumidores en los países donde el Grupo desarrolla sus actividades.

▶ La demanda social de una mayor transparencia sobre la actividad empresarial, más allá del ámbito financiero, está plenamente interiorizada en la toma de decisiones del consejo en la estrategia a largo plazo, y en la información no financiera divulgada, poniéndose especial foco en el análisis de los riesgos socioambientales.

▣ Política de dividendos

▶ Banco Santander abona tradicionalmente a sus accionistas, con cargo al resultado del ejercicio, tres dividendos a cuenta y un dividendo complementario, en los meses de agosto, noviembre, febrero y mayo, respectivamente. La retribución total con cargo al ejercicio 2017 está previsto que ascienda a 0,22 euros por acción, mediante un *scrip dividend* y tres pagos en efectivo, lo que supone un incremento del 5% en el dividendo total por acción y del 9% en efectivo con respecto al ejercicio 2016.

▶ Hasta la fecha, con cargo a los resultados del ejercicio 2017, se han abonado dos dividendos a cuenta de 0,06 euros por acción, en agosto de 2017 y febrero de 2018, y otro de 0,04 euros por acción, en noviembre de 2017, a través del programa *Santander Dividendo Elección*, con un porcentaje de suscripción del 84,61%. De aprobarse por la junta general ordinaria de accionistas en 2018, se realizará, en el próximo mes de mayo, el abono de un dividendo complementario en efectivo de 0,06 euros por acción.

▶ En los próximos ejercicios la evolución del dividendo será acorde al crecimiento de los resultados, con el objetivo de que la remuneración en efectivo (*cash pay-out*) represente entre el 30% y el 40% del beneficio recurrente.

▣ Atenciones estatutarias

▶ El importe total devengado por el consejo en atenciones estatutarias ha ascendido en 2017 a 4,7 millones de euros, que es un 22% inferior al importe máximo acordado por la junta general de accionistas de 7 de abril de 2017.

Retribuciones de los consejeros ejecutivos

▶ La junta general de accionistas de 7 de abril de 2017 aprobó igualmente la ratio máxima del 200% entre los componentes variables y fijos de la remuneración total para el ejercicio 2017, para un máximo de 1.000 miembros del 'colectivo identificado', entre los que se incluyen los consejeros ejecutivos.

▶ Asimismo, la referida junta general de accionistas de 7 de abril de 2017 aprobó, con carácter vinculante, la política de remuneraciones de los consejeros de Banco Santander, S.A. para los ejercicios 2017, 2018 y 2019 y, con carácter consultivo, el informe anual sobre remuneraciones de los consejeros.

▶ Inversores y analistas valoraron positivamente, entre otros extremos, la simplificación de la estructura de los componentes variables de la remuneración, la mejora del ajuste por riesgo *ex ante* de la retribución variable y el aumento de la ponderación 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, integrados en la política de remuneración de consejeros.

▣ Nombramientos en filiales

▶ Durante 2017 la comisión de nombramientos ha informado favorablemente la designación de consejeros y miembros de la alta dirección de las principales sociedades filiales de Grupo Santander, después de evaluar sus habilidades, competencias e idoneidad para el puesto.

▣ Sistema de gobierno interno del Grupo

▶ Durante el año 2017 el Grupo ha continuado desarrollando y actualizando su Marco de Gobierno Interno, formado por un modelo que regula las relaciones matriz-filiales y unos marcos corporativos que lo desarrollan. Los marcos corporativos cubren las distintas funciones y ámbitos de decisión que el consejo de administración considera relevantes. Se han aprobado nuevos marcos corporativos (de ciberseguridad y de externalizaciones y acuerdos con terceros) y se han actualizado aquellos que se ha considerado necesario.

▶ Asimismo, el área de Gobierno Interno sigue avanzando en su labor de adaptar la estructura de gobierno del Grupo en línea con las expectativas del consejo. Esta labor continua centrándose en:

- La supervisión de la aplicación efectiva del modelo de gobierno matriz-filiales.
- El aseguramiento de la coherencia interna y eficacia del sistema de Gobierno Interno y de los distintos elementos que lo integran (modelo de gobierno, marcos corporativos, modelos operativos, políticas y procedimientos).
- La identificación de áreas donde es necesaria la implantación de nuevas reglas y mejoras.
- El aseguramiento del consistente desarrollo y aplicación de la política de documentos y la administración del repositorio donde están disponibles.
- La supervisión de la aplicación del sistema de Gobierno Interno en todo el Grupo.

Estas iniciativas continúan siendo desarrolladas dentro de un plan de acción enfocado en tres dimensiones: simplificación, implementación efectiva y comunicación continuada.

▶ Finalmente, con el objetivo de impulsar la mejora continua de la eficacia global de nuestros órganos de Gobierno, en julio de 2017 se anunció la creación de la *Board Governance Office*. Esta nueva unidad desempeñará un papel fundamental para asegurar aún más que el consejo, sus comisiones y los comités ejecutivos cumplan su función con máxima eficacia. También proporciona la garantía adicional de que la consistencia de la gobernanza se está aplicando de modo coherente en todos nuestros órganos de Gobierno.

▣ 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, individuales y consolidados, de 2017, además de otros documentos como el informe anual del Grupo, la memoria de sostenibilidad, el informe con relevancia prudencial (Pilar III), el informe anual de gobierno corporativo y el informe anual sobre remuneraciones de los consejeros. Todos ellos se encuentran publicados en la página web corporativa del Grupo (www.santander.com).

1. Introducción

En Santander contamos con un sistema de gobierno corporativo eficaz y robusto que nos permite afrontar con seguridad los diferentes retos que se presentan al Grupo en un entorno cada día más complejo.

Durante este año hemos seguido avanzando en la senda del buen gobierno, reforzando y mejorando nuestra estructura de gobierno corporativo, alineándola con nuestra estrategia a largo plazo y con los más altos estándares internacionales, para aumentar la confianza de nuestros accionistas, inversores y resto de *stakeholders*, en un entorno que exige cada vez más transparencia.

El consejo de administración, plenamente involucrado y comprometido con la cultura corporativa y la estrategia del Grupo, cuenta con la cualificación, experiencia, conocimiento, dedicación y diversidad necesarios para alcanzar nuestro objetivo de convertir a Santander en el mejor banco comercial, que ayude a contribuir al progreso de las personas y de las empresas y que transmita los valores en los que creemos. Una renovación planificada y profesionalizada del consejo permite contar en todo momento con el mejor talento para lograr ese reto.

En línea con la visión y misión del Banco, el consejo de administración, en el marco de su función general de supervisión, de forma indelegable, aprueba y supervisa las principales políticas y estrategias generales y, en particular, el plan estratégico, el sistema de gobierno corporativo y gobierno interno del Grupo, definiendo su estructura organizativa, la cultura y valores corporativos, la política de responsabilidad social corporativa, y la estructura del Grupo de sociedades, asegurando que están en línea con la estrategia de negocio y el apetito de riesgo, y estableciendo mecanismos que aseguren que todas las entidades del Grupo conocen su encaje en dichas estrategias y cuentan con procesos y mecanismos consistentes con los de la matriz.

En especial, el consejo promueve una sólida cultura de riesgos, asegurando su alineación con el sistema de gobierno corporativo y de gobierno interno, con el plan estratégico, de capital y financiero y su consideración en las políticas de remuneración. En el último año, tras la incorporación de D. Ramiro Mato García-Ansorena, el consejo de administración de Banco Santander ha reforzado sus conocimientos y experiencia profesional en materia financiera y de riesgos.

Por último, el consejo de administración, con el objetivo de supervisar la ejecución de un negocio responsable y sostenible a largo plazo, ha modificado el Reglamento del Consejo para, entre otras, prever la creación de una comisión de banca responsable, sostenibilidad y cultura que le asesorará específicamente en estas materias y en la relación con los distintos grupos de interés.



Consejo de Administración. Diciembre de 2017.

2. Estructura de la propiedad

■ Número de acciones y participaciones relevantes

Número de acciones

En 2017, el Banco ha llevado a cabo dos ampliaciones de capital:

1. La primera el 27 de julio de 2017, fue diseñada para asegurar que no hubiera deterioro en los ratios del capital del Grupo como consecuencia de la adquisición del 100% del capital social de Banco Popular Español, S.A. Se emitieron 1.458.232.745 acciones nuevas, representativas del 10% del capital social de la Entidad a cierre de 2016. El total de las nuevas acciones suscritas más las adicionales solicitadas representó una demanda de 8,2 veces las acciones ofrecidas en el aumento de capital.
2. La segunda, en el marco del programa *Santander Dividendo Elección*, se hizo efectiva el 6 de noviembre de 2017. En ella se emitieron 95.580.136 acciones nuevas, representativas del 0,7% del capital social de la Entidad a cierre de 2016.

A 31 de diciembre de 2017, el capital social del Banco estaba representado por 16.136.153.582 acciones. A dicha fecha, la capitalización según cotización de cierre en el Sistema de Interconexión Bursátil (mercado continuo) de las bolsas españolas era de 88.410 millones de euros.

Todas las acciones incorporan los mismos derechos políticos y económicos.

Participaciones relevantes

A 31 de diciembre de 2017, 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 (13,32%), The Bank of New York Mellon Corporation (8,83%), Chase Nominees Limited (7,41%), EC Nominees Limited (3,43%), Caceis Bank (3,13%), Clearstream Banking S.A. (3,10%) y BNP Paribas (3,03%).

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 (14), 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 7,14%.

■ 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., Puentepumar, S.L., Latimer Inversiones, S.L. y Cronje, S.L. Unipersonal, con la finalidad de sindicar 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).

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.

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

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 9 de agosto de 2017 donde se atribuye una participación indirecta en derechos de voto atribuidos a las acciones del Banco del 5,940% y una participación adicional del 0,158% a través de instrumentos financieros. No obstante, la entidad Blackrock, Inc no figuraba a la fecha indicada, ni a 31 de diciembre de 2017 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 2017, la sindicación comprendía un total de 79.072.050 acciones del Banco (0,49% de su capital social) según el siguiente desglose:

Suscriptores del pacto parasocial	Número de acciones
D.ª Ana Botín-Sanz de Sautuola O'Shea	918.136
D. Emilio Botín-Sanz de Sautuola O'Shea ¹	16.843.109
D. Francisco Javier Botín-Sanz de Sautuola O'Shea ²	17.922.803
D.ª Paloma Botín-Sanz de Sautuola O'Shea ³	8.394.905
D.ª Carmen Botín-Sanz de Sautuola O'Shea	9.497.451
PUENTEPUMAR, S.L.	-
LATIMER INVERSIONES, S.L.	-
CRONJE, S.L., Unipersonal ⁴	19.362.840
NUEVA AZIL, S.L. ⁵	6.132.806
TOTAL	79.072.050

- Indirectamente 7.800.332 acciones a través de Puente San Miguel, S.L.U.
- Indirectamente 12.591.853 acciones a través de Agropecuaria El Castaño, S.L.U.
- Indirectamente 7.187.903 acciones a través de Bright Sky 2012, S.L.
- Controlada por D.ª Ana Botín-Sanz de Sautuola O'Shea.
- Controlada por D.ª Carolina Botín-Sanz de Sautuola O'Shea.

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.

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

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 2017, las acciones de la sociedad, mantenidas en autocartera por la sociedad o sus sociedades dependientes, ascendían a 3.913.340, representativas del 0,024% del capital social a dicha fecha (a cierre de 2016, 1.476.897 acciones, el 0,010% del capital social del Banco a dicha fecha).

El siguiente cuadro recoge la media mensual de los porcentajes de autocartera durante los años 2017 y 2016.

■ MEDIA MENSUAL DE AUTOCARTERA¹

% sobre el capital social del Banco²

	2017	2016
Enero	0,05%	0,01%
Febrero	0,02%	0,3%
Marzo	0,01%	0,02%
Abril	0,01%	0,04%
Mayo	0,02%	0,05%
Junio	0,03%	0,05%
Julio	0,07%	0,02%
Agosto	0,10%	0,06%
Septiembre	0,09%	0,18%
Octubre	0,08%	0,06%
Noviembre	0,07%	0,03%
Diciembre	0,05%	0,02%

1. En el apartado A.8 del informe anual de gobierno corporativo, se incluye más información sobre esta materia.

2. Media mensual de la posición diaria de autocartera.

Las operaciones con acciones propias realizadas por las sociedades consolidadas durante el ejercicio 2017 han supuesto la adquisición de 239.028.959 acciones, equivalentes a un importe nominal de 119,5 millones de euros (importe efectivo de 1.309,4 millones de euros), y la venta de 236.592.516 acciones, por importe nominal de 118,3 millones de euros (importe efectivo de 1.331,6 millones de euros).

En el ejercicio 2017 el precio medio de compra de acciones del Banco fue de 5,48 euros por acción y el precio medio de venta de acciones del Banco de 5,63 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 26.226.030 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 7 de abril de 2017, bajo el punto quinto del orden del día, fue de 3.645.585.175 euros. El plazo del que disponen los administradores del Banco para ejecutar y efectuar ampliaciones de capital hasta este límite finaliza el 7 de abril de 2020. 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 1.458.234.070 euros.

A la fecha del presente documento se ha hecho uso de esta autorización en un importe de 729.116.372,50 euros, en virtud del acuerdo de aumento de capital con derecho de suscripción preferente adoptado en julio de 2017 con ocasión de la compra de Banco Popular Español, S.A.

Sigue vigente el acuerdo de la junta de 27 de marzo de 2015 relativo a la delegación al consejo de 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, al amparo de esta delegación, se han efectuado dos emisiones de participaciones preferentes contingentemente convertibles en acciones ordinarias del Banco de nueva emisión, con exclusión del derecho de suscripción preferente de sus accionistas, por un importe nominal total de 1.750 millones de euros: una en abril de 2017, por un importe nominal de 750.000.000 euros, y otra en septiembre de 2017, por un importe nominal de 1.000.000.000 euros.

Además, la junta general ordinaria celebrada el 7 de abril de 2017 aprobó los siguientes acuerdos:

- 1 Un aumento de capital social con cargo a reservas, por importe máximo determinable según los términos del acuerdo, 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 2017, la posibilidad de recibir acciones liberadas por un importe equivalente al mismo.

El aumento de capital citado se ejecutó el 14 de noviembre de 2017, emitiéndose 95.580.136 nuevas acciones de 0,5 euros de valor nominal unitario (equivalente a 47.790.068 euros), que corresponden a un total del 0,7% del capital social del Banco a cierre de 2016.

- 2 Dejar sin efecto, en la parte no utilizada, la delegación acordada en la junta general de 18 de marzo de 2016, y delegar nuevamente 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, 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 7 de abril de 2022, al término del cual quedará cancelado por caducidad en la parte que no haya sido ejercitado.

A la fecha del presente documento se ha hecho uso de esta autorización por importe de 13.870.611.883,23 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 con emisión de nuevas acciones 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 no 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

Nacionalidad española.

Nacida en 1960 en Santander, España.

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. Asimismo, 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*) y miembro del consejo asesor del Massachusetts Institute of Technology (*MIT's CEO Advisory Board*).

Comisiones del consejo de las que es miembro

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



D. José Antonio Álvarez Álvarez

CONSEJERO DELEGADO

Consejero ejecutivo

Nacionalidad española.

Nacido en 1960 en León, España.

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 of Zachodni WBK, S.A. Asimismo, ha sido consejero de Bolsas y Mercados Españoles (BME).

Comisiones del consejo de las que es miembro

Ejecutiva e innovación y tecnología.



Mr Bruce Carnegie-Brown

VICEPRESIDENTE

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

Nacionalidad británica.

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 de Lloyd's of London. 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 18 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

Nacionalidad española.

Nacido en 1946 en Madrid, España.

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., de Vocento, S.A., de Vallehermoso, S.A. y de Merlin Properties, SOCIMI, S.A. En la actualidad, es también presidente de Banco Popular Español, S.A. y consejero no ejecutivo de Inditex.

Comisiones del consejo de las que es miembro

Ejecutiva e innovación y tecnología.



D. Guillermo de la Dehesa Romero

VICEPRESIDENTE

Consejero externo

Nacionalidad española. Nacido en 1941 en Madrid, España.

Se **incorporó al consejo** en 2002.

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

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 Group, 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, presidente no ejecutivo de Santa Lucía 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 e innovación y tecnología.



Ms Homaira Akbari

Consejera externa (independiente)

Nacionalidad estadounidense y francesa. Nacida en 1961 en Teherán, Irán.

Se **incorpora al consejo** en 2016.

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

Es CEO de AKnowledge Partners, 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 presidenta y CEO 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

Auditoría e innovación y tecnología.



D. Ignacio Benjumea Cabeza de Vaca

Consejero externo

Nacionalidad española. Nacido en 1952 en Madrid, España.

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 (BME) 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 e innovación y tecnología.



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

Consejero externo

Nacionalidad española. Nacido en 1973 en Santander, España.

Se **incorporó al consejo** en 2004.

Licenciado en Derecho.

Es presidente ejecutivo 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 es asimismo patrono de la Fundación Princesa de Girona.



D.ª Sol Daurella Comadrán

Consejera externa (independiente)

Nacionalidad española.
Nacida en 1966 en Barcelona, España.

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)

Nacionalidad mexicana y española. 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: ha sido 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 retribuciones.



D.ª Esther Giménez-Salinas i Colomer

Consejera externa (independiente)

Nacionalidad española.
Nacida en 1949 en Barcelona, España.

Se **incorporó al consejo** en 2012.

Doctora en Derecho y Licenciada en Psicología.

Es Catedrática emérita de la Universidad Ramon Llull, directora de la Cátedra de Justicia Social Restaurativa, consejera de Unibasq y Aqu (agencias de calidad del sistema universitario vasco y catalán) y de Gawa Capital Partners, S.L.

Otros cargos relevantes: anteriormente ha sido Rectora de la Universidad Ramon Llull, miembro del comité permanente de la Conferencia de Rectores de las Universidades Españolas (CRUE), vocal del Consejo General del Poder Judicial, miembro del comité científico de política criminal del Consejo de Europa, directora general del Centro de Estudios Jurídicos y Formación Especializada del Departamento de Justicia de la Generalitat de Catalunya y miembro del consejo asesor de Endesa-Catalunya.

Comisiones del consejo de las que es miembro
Supervisión de riesgos, regulación y cumplimiento e innovación y tecnología.



D.ª Belén Romana García

Consejera externa (independiente)

Nacionalidad española.
Nacida en 1965 en Madrid, España.

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, London y de Aviva Italia Holding SpA, así como miembro del consejo asesor de la Fundación Rafael del Pino.

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), supervisión de riesgos, regulación y cumplimiento e innovación y tecnología.



▶ Con la incorporación de D. Ramiro Mato García-Ansorena como nuevo consejero, el consejo refuerza sus conocimientos y experiencia profesional, 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. Juan Miguel Villar Mir

Consejero externo (independiente)

Nacionalidad española.
Nacido en 1931 en Madrid, España.

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.



D. Ramiro Mato García-Ansorena

Consejero externo (independiente)

Nacionalidad española.
Nacido en 1952 en Madrid, España.

Se **incorporó al consejo** en 2017.

Licenciado en Ciencias Económicas por la Universidad Complutense de Madrid y *Programme Management Development* por la Harvard Business School.

Otros cargos relevantes: Ha ocupado diversos cargos en Banque BNP Paribas, entre ellos, el de Presidente del Grupo BNP Paribas en España. Anteriormente, desempeñó distintos puestos de relevancia en Argentaria. Ha sido consejero de la Asociación Española de Banca (AEB) y de Bolsas y Mercados Españoles, S.A. (BME) y miembro del patronato de la Fundación Española de Banca para Estudios Financieros (FEBEF).

Comisiones del consejo de las que es miembro Ejecutiva, auditoría y supervisión de riesgos, regulación y cumplimiento.



D. Jaime Pérez Renovales

Secretario general y del consejo

Nacionalidad española.
Nacido en 1968 en Valladolid, España.

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: es presidente no ejecutivo de Santusa Holding, S.L., de Santander Holding Internacional, S.A. y de Servicios de Alarmas Controladas por Ordenador, S.A.; es consejero no ejecutivo de Portal Universia, S.A. Asimismo, es miembro del patronato de la Fundación Universia, de la Fundación Banco Santander y de su comisión ejecutiva y de la Fundación Generación 2015. Anteriormente, 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, asistente permanente a la Comisión Delegada del Gobierno de Asuntos Económicos 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, e innovación y tecnología.

Nombramiento, ratificación y reelección de consejeros en la junta general ordinaria de 2018

De acuerdo con el artículo 55 de los Estatutos sociales⁴ y el artículo 27 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 2018, que se prevé celebrar los días 22 o 23 de marzo, 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. Carlos Fernández González, Ms Homaira Akbari, D.^a Sol Daurella Comadrán, D. Guillermo de la Dehesa y D. Ignacio Benjumea Cabeza de Vaca, los tres primeros como consejeros independientes y los otros dos como consejeros externos no dominicales ni independientes.

Asimismo, se someterá a la junta general la ratificación del nombramiento de D. Ramiro Mato García-Ansorena, como consejero independiente, inicialmente designado por cooptación para cubrir la vacante que dejó D.^a Isabel Tocino Biscarolasaga, así como el nombramiento de D. Álvaro Antonio Cardoso de Souza como consejero independiente, para ocupar la vacante existente tras la renuncia de D. Matías Rodríguez Inciarte.

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 sobre su reelección, nombramiento o ratificación, según corresponda, que se someterán a la aprobación de la junta general ordinaria de accionistas de 2018.

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

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 ADMINISTRACIÓN

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 de innovación y tecnología
Presidenta	D. ^a Ana Botín-Sanz de Sautuola y O'Shea	■		P					P
Consejero delegado	D. José Antonio Álvarez Álvarez	■		■					■
Vicepresidentes	Mr Bruce Carnegie-Brown		I	■		P	P	P	■
	D. Rodrigo Echenique Gordillo	■		■					■
	D. Guillermo de la Dehesa Romero		E	■		■	■	■	■
Vocales	Ms Homaira Akbari		I		■				■
	D. Ignacio Benjumea Cabeza de Vaca		E	■		■	■	■	■
	D. Javier Botín-Sanz de Sautuola y O'Shea		E						
	D. ^a Sol Daurella Comadrán		I			■	■		
	D. Carlos Fernández González		I		■	■	■		
	D. ^a Esther Giménez-Salinas i Colomer		I					■	■
	D. Ramiro Mato García-Ansorena ⁵		I	■	■			■	
	D. ^a Belén Romana García		I		P			■	■
	D. Juan Miguel Villar Mir		I						
Total									
Secretario general y del consejo	D. Jaime Pérez Renovales			■	■	■	■	■	■

1. 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.

2. Acciones sindicadas. Véase página 9.

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

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

Función

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

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 aprobación de nuevos productos, actividades y servicios, de control y gestión de riesgos (incluidos los fiscales), de gobierno corporativo y gobierno interno del Banco y su Grupo, incluyendo la definición de la estructura organizativa, la política de externalización de servicios o actividades, la cultura y valores corporativos, incluyendo la política de responsabilidad social corporativa, la política 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, incluyendo los responsables de las funciones de control interno y otros puestos clave) 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.

Participación en el capital social

Directa	Indirecta	Acciones representadas	Total	% del capital social	Fecha de primer nombramiento	Fecha de último nombramiento	Fecha de expiración ¹	Fecha de la última propuesta de la comisión de nombramientos
918.136	19.362.840	-	20.280.976 ²	0,126%	04.02.1989	07.04.2017	Primer semestre de 2020	21.02.2017
924.541	-	-	924.541	0,006%	25.11.2014 ³	07.04.2017	Primer semestre de 2020	21.02.2017
22.263	-	-	22.263	0,000%	25.11.2014 ⁴	18.03.2016	Primer semestre de 2019	11.02.2016
935.773	14.474	-	950.247	0,006%	07.10.1988	07.04.2017	Primer semestre de 2020	21.02.2017
172	-	-	172	0,000%	24.06.2002	27.03.2015	Primer semestre de 2018	20.02.2015
22.000	-	-	22.000	0,000%	27.09.2016	07.04.2017	Primer semestre de 2020	21.02.2017
3.463.716	-	-	3.463.716	0,021%	30.06.2015 ⁶	18.03.2016	Primer semestre de 2019	11.02.2016
5.272.830	12.649.973	119.466.183	137.388.986	0,851%	25.07.2004	18.03.2016	Primer semestre de 2019	11.02.2016
142.094	456.970	-	599.064	0,004%	25.11.2014 ⁷	18.03.2016	Primer semestre de 2019	11.02.2016
18.524.499	3	-	18.524.502	0,115%	25.11.2014 ⁴	27.03.2015	Primer semestre de 2018	20.02.2015
6.014	-	-	6.014	0,000%	30.03.2012	07.04.2017	Primer semestre de 2020	21.02.2017
0	-	-	0	0,000%	28.11.2017	28.11.2017	Primer semestre de 2021	27.11.2017
166	-	-	166	0,000%	22.12.2015	07.04.2017	Primer semestre de 2020	21.02.2017
1.328	-	-	1.328	0,000%	07.05.2013	27.03.2015	Primer semestre de 2018	20.02.2015
30.233.532	32.484.260	119.466.183	182.183.975	1,129%				

5. Su nombramiento se someterá a la ratificación de la junta general que se prevé celebrar el día 22 o 23 de marzo de 2018, en primera o segunda convocatoria.

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

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

 Presidente de la comisión

 Independiente

 Externo no dominical ni independiente

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 14 miembros, nueve 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, dos 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.

■ Modificaciones introducidas en su regulación durante el último año

En su reunión de fecha 13 de febrero de 2018 el consejo de administración aprobó la modificación del Reglamento del Consejo del Banco, para, entre otras, reforzar las funciones de supervisión de las comisiones del consejo, en consonancia con las recomendaciones y mejores prácticas de funcionamiento publicadas en el ejercicio 2017 por diferentes organismos nacionales e internacionales.

En concreto, se ha procedido a la adaptación del Reglamento del Consejo a (i) la Guía Técnica 3/2017, de la Comisión Nacional del Mercado de Valores, sobre comisiones de auditoría de entidades de interés público, de 27 de junio de 2017, así como a (ii) la Guía de Gobierno Interno, de la Autoridad Bancaria Europea y a (iii) la Guía conjunta de la Autoridad Bancaria Europea y de la Autoridad Europea de Valores y Mercados, de evaluación de idoneidad de los miembros del consejo de administración y directivos con funciones clave, publicadas ambas el 26 de septiembre de 2017, que entrarán en vigor el 30 de junio de 2018.

Asimismo se ha previsto la creación de una nueva comisión de banca responsable, sostenibilidad y cultura, que se regula en el artículo 21 del Reglamento del Consejo.

Esta modificación del Reglamento del Consejo muestra el compromiso del Grupo para cumplir en todo momento con los más altos estándares de gobierno corporativo y supone un nuevo avance en el fortalecimiento de su sistema de gobierno interno.

■ Tamaño y composición del consejo

Desde finales de 2010, el tamaño del consejo se ha reducido en un 30%, pasando de 20 a 14 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.

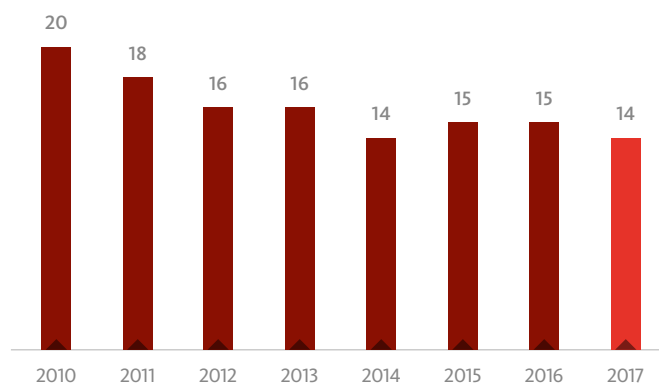
Conforme al artículo 6.3 del Reglamento del Consejo, la comisión de nombramientos ha procedido a verificar el carácter de cada consejero. Su propuesta ha sido elevada al consejo, que la ha aprobado en su sesión de 13 de febrero de 2018.

El consejo tiene actualmente 14 miembros, de los que tres son ejecutivos y 11 externos. De estos últimos, ocho son independientes, y tres no son, a juicio del consejo, ni dominicales ni independientes.

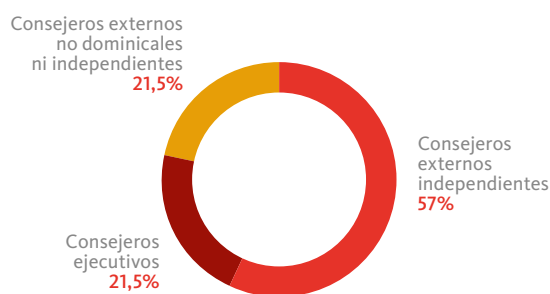
Previo propuesta de la comisión de nombramientos, en la sesión celebrada el 13 de febrero de 2018 el consejo de administración acordó someter a la junta general ordinaria, que se prevé celebrar los días 22 o 23 de marzo de 2018, en primera o segunda convocatoria, respectivamente, el nombramiento de D. Álvaro Antonio Cardoso de Souza como consejero independiente del Banco ocupando la vacante existente tras la renuncia de D. Matías Rodríguez Inciarte. De acordarse la citada propuesta, el consejo de administración pasaría a estar compuesto por 15 miembros.

Asimismo, en la sesión celebrada el 13 de febrero de 2018, el consejo de administración acordó igualmente someter a la citada junta general ordinaria de 2018, la modificación del artículo 41 de los Estatutos para reducir los umbrales mínimo y máximo de composición del consejo de administración, que ahora están fijados entre 14 y 22 miembros, a un mínimo de 12 y un máximo de 17, dimensión más alineada con las recomendaciones del Código de Buen Gobierno.

■ 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 y D. Rodrigo Echenique Gordillo.

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. Ramiro Mato García-Ansorena, D.ª Belén Romana García y D. Juan Miguel Villar Mir.

Dado el número actual de consejeros (14), el porcentaje de externos independientes en el consejo es de un 57%.

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

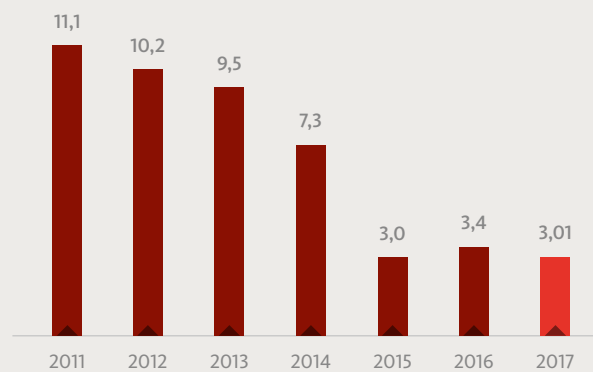
D. Guillermo de la Dehesa Romero y D. Ignacio Benjumea Cabeza de Vaca son consejeros externos no dominicales ni independientes. Ninguno puede ser clasificado como consejero dominical al no poseer o representar una participación accionarial igual o superior a la que se considera legalmente como significativa, 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.

El consejo de administración, a propuesta de la comisión de nombramientos y tras un análisis de las prácticas en mercados y compañías comparables, decidió el 13 de febrero de 2018 atenerse al umbral legal de participación significativa (3% del capital) para calificar a un consejero como dominical. Dado que la participación accionarial que representa D. Javier Botín-Sanz de Sautuola y O'Shea (0,98%) está por debajo del citado umbral, éste ha dejado de reunir las condiciones para ser considerado consejero dominical, no pudiendo ser considerado consejero independiente conforme al art. 529 duodecimos.4.i de la Ley de Sociedades de Capital. En consecuencia, el consejo de administración, también a propuesta de la citada comisión, acordó en la indicada fecha cambiar su calificación a la de otros consejeros externos.

Por ello, a juicio del consejo de administración, previo informe de la comisión de nombramientos, los tres citados consejeros son clasificados como consejeros externos no dominicales ni independientes con arreglo al artículo 529 duodecimos 4 de la Ley de Sociedades de Capital y al artículo 6.2 del Reglamento del Consejo.

■ 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 tres años aproximadamente.



■ Diversidad en el consejo

Corresponde a la comisión de nombramientos, según establece el artículo 18.4.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.

El Banco cuenta con una política de selección de consejeros que contempla y favorece la diversidad en el consejo de administración, contemplando cuestiones como la experiencia y conocimientos, la diversidad geográfica y de género y que, en general, no adolece de sesgos implícitos que puedan implicar discriminación alguna, desde ningún punto de vista, incluyendo por cuestiones de edad o discapacidad. El Banco aplica dicha política con ocasión de la selección de consejeros para cubrir las vacantes que se produzcan.

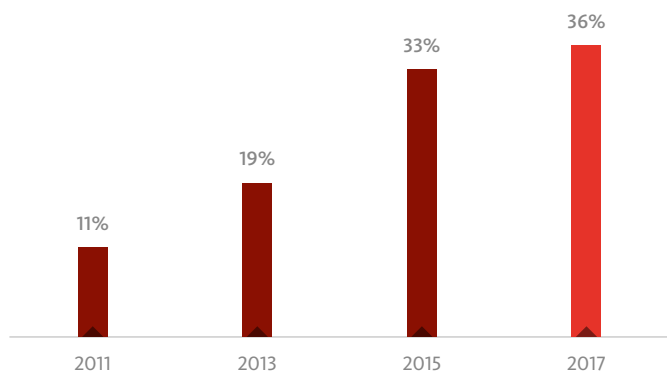
Por lo que se refiere a la diversidad de género, tanto la comisión de nombramientos como el consejo de administración son conscientes de la importancia de fomentar la igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres y de la conveniencia de incorporar al consejo mujeres que reúnan los requisitos de capacidad, 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 superado al representar actualmente el 36%.

En la actualidad, hay cinco 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 y D.ª Belén Romana García.

El porcentaje de mujeres en el consejo de Banco Santander (36%) 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	14	5	35,7%
Comisión ejecutiva	7	1	14,29%
Comisión de auditoría	4	2	50,0%
Comisión de nombramientos	5	1	20,0%
Comisión de retribuciones	5	1	20,0%
Comisión de supervisión de riesgos, regulación y cumplimiento	6	2	33,3%
Comisión de innovación y tecnología	9	4	44,4%

■ 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 y consejero 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 con la comisión de nombramientos.

- La comisión de auditoría está presidida por una consejera independiente, que ejerce como *financial expert*. Todos sus miembros son consejeros independientes.
- De las facultades delegadas en la presidenta y el consejero delegado quedan excluidas las que se reserva de forma exclusiva el propio consejo y ejercita directamente en el desempeño de su función general de supervisión.
- La presidenta no puede ejercer simultáneamente el cargo de consejera delegada de la Entidad.
- Las funciones corporativas de riesgos, cumplimiento y auditoría interna, como unidades independientes, reportan periódicamente al consejo de administración y tienen acceso directamente a este cuando estiman conveniente. Además, las funciones de riesgos y cumplimiento reportan a la comisión de supervisión de riesgos, regulación y cumplimiento y atienden los requerimientos de información que reciben de esta en el ejercicio de sus funciones, y la de auditoría interna a la comisión de auditoría.

■ 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 29 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 10 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.

■ 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 14 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*).

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

■ COMPARATIVA DEL NÚMERO DE REUNIONES CELEBRADAS*

	Santander	Media España	Media Estados Unidos	Media Reino Unido
Consejo	15	10,8	8,2	7,8
Comisión ejecutiva	47	9	2,5	-
Comisión de auditoría	12	8	12,8	8,2
Comisión de nombramientos	11	5,7	5,8	5,0
Comisión de retribuciones	11	5,7	7,9	7,6
Comisión de supervisión de riesgos, regulación y cumplimiento	12	16	10,9	8,0

* Fuente: Índices Spencer Stuart 2017 de Consejos de Administración (España, Estados Unidos y Reino Unido).

■ Secretario del consejo

Los Estatutos (artículo 45.2) y el Reglamento del Consejo (artículo 12) 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 18.4.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 2017, el consejo de administración se ha reunido 15 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 y una periodicidad mínima trimestral.

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

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 43.2 y 48.1 de los Estatutos y 8.2 del Reglamento del Consejo). 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, directamente involucrada en la estrategia a largo plazo y en la cultura corporativa.

■ Consejero delegado

- ▶ El consejero delegado tiene encomendada la gestión ordinaria del negocio, con las máximas funciones ejecutivas (artículos 49.1 y 11.1 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, como unidades independientes, al consejo de administración.
- ▶ Asimismo le reportan los *country heads* que representan al Grupo en los países en los que opera.

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 14 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 2017 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 y, muy especialmente, de la estrategia del Grupo con la que está plenamente involucrado. 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 y si mantienen su capacidad para ejercer el buen gobierno del Grupo. 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

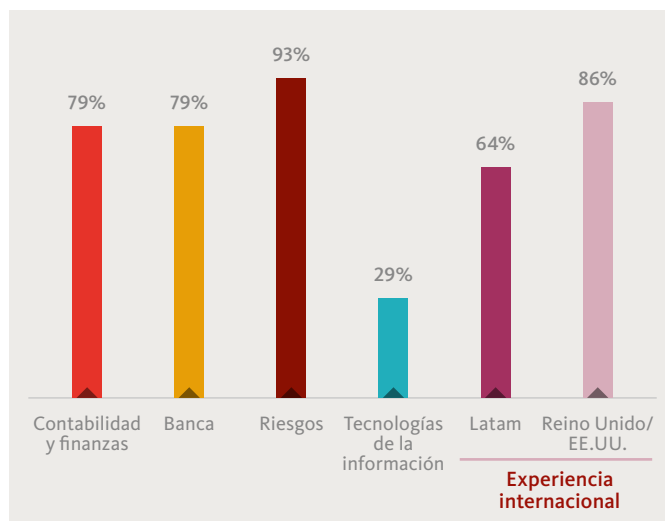
Dado el compromiso del consejo de mejora continua, existe un programa de formación continuada de los consejeros.

En el marco del programa continuado de formación de consejeros que tiene el Banco, durante 2017 se han celebrado diez sesiones en las que se han abordado en profundidad, entre otros, los siguientes asuntos: nuevo método de cálculo de las provisiones por riesgo de crédito; marco regulatorio y supervisión en EE.UU. (TLAC, CCAR); *reporting* público de información financiera; *Risk Identification Assessment*; marco y perfil de riesgo operacional del Santander; modelos de riesgo de crédito; ciberriesgo; prevención de blanqueo de capitales; profundizar en el *Risk Appetite Statement* del 2018; MIFID II.

Asimismo, el Reglamento del Consejo (artículo 26.7) 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, el consejero nombrado el 28 de noviembre de 2017, D. Ramiro Mato García-Ansorena, está asistiendo a un programa de inducción específico para nuevos consejeros que cubre los aspectos más relevantes del Grupo.

Asimismo, en el ejercicio 2017 la comisión de auditoría ha puesto a disposición de los nuevos miembros que se incorporan a la comisión un programa de información o inducción sobre las materias objeto de su competencia, que permite asegurar su participación activa desde el primer momento. En este sentido, la consejera Ms Homaira Akbari, nombrada miembro de la comisión de auditoría el 26 de junio de 2017, asistió a ese programa de formación específica para los miembros de la comisión.

% competencias relevantes de los miembros del consejo



Proceso de toma de decisiones

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

Autoevaluación del consejo

De acuerdo con el artículo 24.7 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.

De acuerdo con el artículo 18.4.(j) del Reglamento del Consejo, la comisión de nombramientos ha informado del proceso de autoevaluación del consejo, así como de sus comisiones, que en 2017 ha llevado a cabo el consejo con el apoyo de una firma externa, cuya independencia ha sido verificada por la comisión.

La autoevaluación contiene una sección especial para la evaluación de la presidenta, del consejero delegado, del consejero coordinador y del secretario. La presidenta ha liderado la evaluación del consejero coordinador (*lead director*) y este la de la presidenta.

Para la autoevaluación se ha partido de un cuestionario de preguntas, confidencial y anónimo, y de entrevistas personales con los consejeros. Asimismo, se han considerado las mejores prácticas de gobierno corporativo a nivel internacional y un contraste de mercado (*benchmarking*) respecto de 31 bancos internacionales comparables en lo que se refiere a la composición y dedicación del consejo, las comisiones, las remuneraciones y otros aspectos de gobierno corporativo, en el que el Banco se sitúa en una posición muy destacada.

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

- En cuanto al consejo en su conjunto: tamaño, composición, organización y funcionamiento; dinámica interna y cultura (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 el futuro (estrategia y factores internos y externos que pueden afectar a la evolución del Grupo) así como cuáles deberían ser sus retos y prioridades para el ejercicio 2018.

- En cuanto a las comisiones: composición; funcionamiento; apoyo y reporte al consejo; contenidos y sus principales retos y prioridades para el ejercicio 2018.
- En cuanto a la presidenta: desempeño de sus funciones, liderazgo, delimitación de responsabilidades con el consejero coordinador y con el consejero delegado, que resulta en una clara y definida separación de funciones, correspondiendo a la presidenta las relacionadas con la estrategia a largo plazo de la Entidad, la cultura y el desarrollo de equipo directivo.
- En cuanto al consejero delegado: desempeño de sus funciones y distribución de responsabilidades con la presidenta, correspondiendo a aquel la dirección de la gestión ordinaria.
- En cuanto al consejero coordinador: desempeño de sus funciones, liderazgo y relación con el resto de consejeros y con los inversores institucionales.
- En cuanto al secretario del consejo: desempeño de sus funciones y contribución al buen funcionamiento del consejo y de las comisiones.

Los consejeros consideran fortalezas del gobierno corporativo del Grupo:

- La presidenta ha continuado fomentando la implantación de los mejores estándares internacionales en las materias de gobierno corporativo, cultura corporativa, gestión de negocio y foco en el cliente.
- La visión del negocio bancario a largo plazo del consejero delegado, y la complementariedad de su perfil con el de la presidenta.
- La puesta en práctica de todas las recomendaciones de mejora identificadas en los procesos de autoevaluación efectuados en años anteriores.

- El alto nivel de dedicación, participación y compromiso de los miembros del consejo y de las comisiones y su involucración en el control de todo tipo de riesgos.
- El buen equilibrio entre consejeros ejecutivos y externos en el consejo y las comisiones de auditoría, de nombramientos, de retribuciones y de supervisión de riesgos, regulación y cumplimiento, todas ellas exclusivamente integradas por consejeros externos, mayoritariamente independientes.
- El correcto equilibrio de experiencias, competencias y conocimientos de los miembros del consejo y el alto nivel de diversidad en cuanto a sus capacidades.
- El funcionamiento efectivo de las comisiones del consejo.

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 la contribución del *lead director* en la incorporación de las mejores prácticas internacionales al consejo y a las comisiones y al desarrollo de las relaciones con los inversores institucionales.

El informe con las conclusiones y el resultado de la evaluación del funcionamiento del consejo y de sus comisiones durante el ejercicio 2017 se presentó en la reunión del consejo que tuvo lugar el 19 de diciembre de 2017, que, sobre la base de ellas aprobó, en la sesión celebrada el 30 de enero de 2018, un plan de acción que integra, entre otras, mejoras en los siguientes ámbitos:

- Reforzar la composición del consejo de administración, apostando por la diversidad internacional, especialmente procedente de los mercados estratégicos en los que el Grupo opera, y asegurar una idónea composición de las comisiones para un mejor desempeño de sus funciones en sus respectivos ámbitos de actuación.
- Incrementar la dedicación del consejo a cuestiones estratégicas, ya aumentada en el último ejercicio, y a la supervisión de los riesgos emergentes, como la ciberseguridad.
- Seguir reforzando las funciones y actividad de las comisiones en su asesoramiento al consejo.
- Aumentar el número de reuniones de los consejeros externos con el consejero coordinador.

■ 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 ir precedidas del correspondiente proceso de selección, y son objeto de informe por la comisión de nombramientos, quien, si las estima adecuadas, eleva la correspondiente propuesta motivada al consejo.

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 reelegidos 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. Asimismo, a propuesta de la comisión de nombramientos, en su sesión celebrada el 19 de diciembre de 2017 el consejo de administración fue informado de las conclusiones del proceso de autoevaluación anual del consejo y sus comisiones llevado a cabo en 2017 con el apoyo de la firma independiente Spencer Stuart y evaluó el equilibrio de competencias, capacidad, diversidad y experiencias existentes en el consejo. Con esa información, el consejo de administración aprobó en la citada reunión de 19 de diciembre de 2017 la siguiente matriz de competencias, de cuyo análisis resulta la conveniencia de que la búsqueda de nuevos candidatos se centre en la experiencia en el sector financiero y en la diversidad geográfica, en especial en Latinoamérica, sin perjuicio de seguir reforzando las competencias relativas a nuevas tecnologías.

		Presidenta	Consejero delegado	Vicepresidentes			Vocales								
		Ana Botín	José Antonio Álvarez	Bruce Carnegie Brown (independiente)	Guillermo de la Dehesa	Rodrigo Echenique	Javier Botín	Esther Giménez (independiente)	Homaira Akbari (independiente)	Carlos Fernández González (independiente)	Sol Daurella (independiente)	Juan Miguel Villar Mir (independiente)	Ignacio Benjumea	Belén Romana (independiente)	Ramiro Mato García-Ansorena (independiente)
	Alta dirección	●●	●●	●●	●●	●●	●●	●	●●	●●	●●	●●	●	●●	●
Experiencia en el sector financiero	General	●●	●●	●●	●●	●●	●●			●●	●		●	●●	●●
	Banca	●●	●●	●●	●●	●●	●			●	●		●●	●	●●
	Nacionalidad no española			●					●	●					
Experiencia internacional	España	●●	●●	●	●●	●●	●	●●		●●	●●	●●	●●	●●	●
	Latam	●●	●●		●	●	●	●		●●		●			●
	Reino Unido/EE.UU.	●●	●●	●●	●	●	●	●	●●	●●	●			●	●
	Otros	●	●●	●●	●	●	●	●	●●	●●	●	●		●	●
	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 diciembre de 2017

Número total de consejeros independientes	8
Número total de miembros del consejo	14

■ 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%. La junta general de 7 de abril de 2017 aprobó una ratio máxima entre los componentes fijos y variables de la remuneración de los consejeros ejecutivos para el ejercicio 2017 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 2017

El importe total devengado por el consejo en atenciones estatutarias ha ascendido en 2017 a 4,7 millones de euros, que es un 22% inferior al importe máximo acordado por la junta general de accionistas de 7 de abril de 2017 para el ejercicio de 6 millones de euros.

Puede consultarse todo el detalle sobre las remuneraciones y la política retributiva de los consejeros en 2017 en el informe de actividades de la comisión de retribuciones que forma parte de la documentación social de Banco Santander, en el informe anual de gobierno corporativo y en el informe anual de remuneraciones de consejeros.

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*.

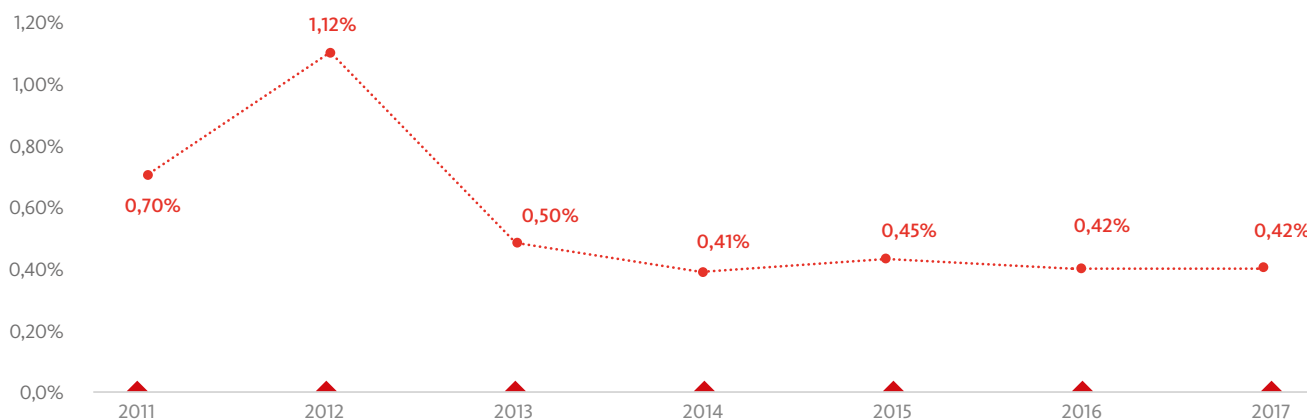
Anticipación y adaptación al marco regulatorio

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, europeos 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

■ EVOLUCIÓN DE LA RETRIBUCIÓN TOTAL DE LOS CONSEJEROS EJECUTIVOS RESPECTO DEL BENEFICIO NETO ATRIBUIDO



los accionistas con ocasión de la convocatoria de la junta general ordinaria y sometiéndolo a votación consultiva.

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 2017, el Informe correspondiente al ejercicio 2016 se sometió a los accionistas en la junta general celebrada el día 7 de abril, como punto separado del orden del día y con carácter consultivo, obteniendo un porcentaje de votos a favor del 93,531%.

También se sometió a la aprobación de la junta general ordinaria del 7 de abril de 2017, con carácter vinculante, la política de remuneraciones de los consejeros para 2017, 2018 y 2019, de conformidad con el artículo 529 novodecies de la Ley de Sociedades

de Capital, habiendo sido aprobada con el voto favorable del 93,828%.

Finalmente, se someterá a la junta general ordinaria que se prevé celebrar el día 22 o 23 de marzo, 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 2017 y, con carácter vinculante, la política de remuneraciones de los consejeros para 2018, 2019 y 2020.

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.

ALGUNAS MEDIDAS IMPULSADAS POR EL CONSEJO EN MATERIA DE RETRIBUCIONES

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

La junta general ordinaria de accionistas celebrada en 2013 estableció un importe máximo de seis millones de euros que solo podrá ser modificado por decisión de la misma.

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

La junta general ordinaria de accionistas celebrada en 2014 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 : aprobación de una política de remuneraciones de los consejeros

La junta general ordinaria de accionistas celebrada en 2015 aprobó la política de remuneraciones de los consejeros para los ejercicios 2015 y 2016; consistente con los principios y reglas previstos en los Estatutos sociales y el reglamento del consejo, manteniendo inalterado el importe máximo de dichas remuneraciones aprobado en la junta general de 2013.

► 2016: cambios en las políticas de retribución

La junta general ordinaria de accionistas celebrada en 2016 aprobó 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.

► 2017: modificaciones en la política retributiva de los consejeros ejecutivos

Se propusieron a la junta general de accionistas de 2017 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

► 2018: modificaciones en la política retributiva de los consejeros ejecutivos

Se ha propuesto a la junta general de accionistas que se prevé celebrar el día 22 o 23 de marzo de 2018, en primera o segunda convocatoria, respectivamente, la aprobación de algunas modificaciones en la política retributiva de los consejeros ejecutivos dirigidas a:

- Reducir el importe de las aportaciones anuales al sistema de previsión, incrementando proporcionalmente el salario anual fijo y sin que se produzca incremento alguno del coste total para el Banco.
- Permitir las modificaciones precisas para eliminar el sistema de previsión complementario para los supuestos de fallecimiento (viudedad y orfandad) e invalidez de los consejeros, estableciendo simultáneamente un complemento fijo de retribución y mejorando la cobertura del seguro de vida de los consejeros afectados, sin incremento alguno del coste total para el Banco.

■ 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 el tiempo y esfuerzo necesarios para desempeñar su función con eficacia, así como adoptar las medidas necesarias para la buena dirección y el control de la Entidad.

Operaciones vinculadas

De conformidad con lo previsto en la ley, el artículo 53 de los Estatutos sociales y los artículos 3, 17 y 40 del Reglamento del Consejo, el consejo de administración conocerá de las operaciones que la sociedad o sociedades de su Grupo realicen con consejeros, 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.

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 para no requerir autorización de los órganos de gobierno o han obtenido este 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 36), 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 vinculada, 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 2017 se han producido 86 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 86 casos es el siguiente: en 27 ocasiones se debieron a propuestas de nombramiento, reelección o renuncia de consejeros, así como a su designación como miembros de las comisiones del consejo como consejeros en sociedades del Grupo; en 25 ocasiones se trataba de aspectos retributivos o de concesión de préstamos o créditos; en 22 ocasiones cuando se debatieron propuestas de inversión o de financiación u otras operaciones de riesgo con entidades relacionadas con alguno de los consejeros; y en 12 ocasiones la abstención se produjo en cuanto a la verificación anual del carácter y de la idoneidad de los consejeros.

■ 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 y de innovación y tecnología.

En su reunión de fecha 13 de febrero de 2018 el consejo de administración ha acordado una modificación del Reglamento del Consejo que prevé y regula una comisión de banca responsable, sostenibilidad y cultura. Asimismo, y dado que el consejo tiene constituido un consejo asesor internacional, que, entre otras funciones, asesora al consejo en el diseño y desarrollo de la estrategia de negocio a nivel global, con esa misma fecha, el consejo acordó suprimir la comisión internacional.

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.

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 2017 celebró 47 reuniones.

En la actualidad, está formada por siete consejeros, tres 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 16).

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 2017 celebró 12 reuniones.

Según establecen los Estatutos (artículo 53) y el Reglamento del Consejo (artículo 17), 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 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.

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 2017, la comisión se ha reunido en 11 ocasiones.

Los Estatutos (artículo 54) y el Reglamento del Consejo (artículo 18) 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 las de los demás miembros de la alta dirección, proponiendo también la política retributiva de esta.

Durante 2017, la comisión se ha reunido en 11 ocasiones.

Los Estatutos (artículo 54 bis) y el Reglamento del Consejo (artículo 19) 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 evaluación de los asociados a las operaciones corporativas de mayor entidad. Asiste al consejo en la relación con supervisores y reguladores en los distintos países en que está presente el Grupo, en la formulación de la 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, revisa el sistema de gobierno corporativo y la política de comunicación y relación con los *stakeholders* del Banco.

Durante 2017, la comisión se ha reunido en 12 ocasiones.

Según establecen los Estatutos (artículo 54 ter) y el Reglamento del Consejo (artículo 20), 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 seis consejeros externos, cuatro de los cuales son independientes.

Comisión de innovación y tecnología

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 2017, la comisión se ha reunido en 3 ocasiones.

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

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 con la debida coordinación.

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 2017, 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 2017. 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 2017.

Consejo asesor internacional

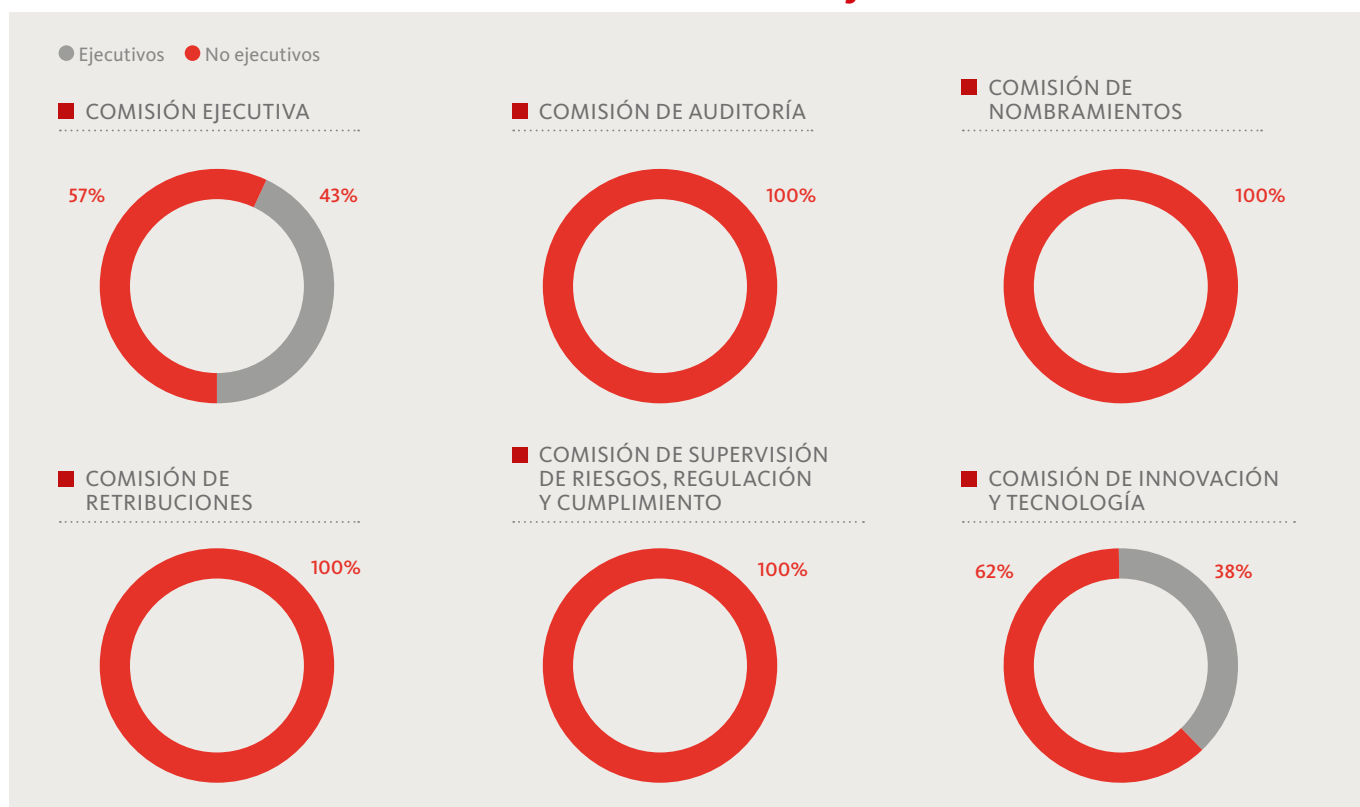
El consejo asesor internacional de Banco Santander, integrado por expertos en estrategia, tecnologías de la información e innovación y externos al Grupo, celebró su primera reunión el 26 de abril de 2016 en Boston (Estados Unidos). El consejo asesor internacional se reúne al menos dos veces al año.

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.

El consejo asesor internacional se reunió el 4 de mayo de 2017 en Londres y el 11 de octubre de 2017 en Nueva York.

Presidente			
Mr Larry Summers <i>Exsecretario del Tesoro Estadounidense y presidente emérito de Harvard University</i>			
Miembros			
Ms Sheila Bair <i>Expresidenta de la Federal Deposit Insurance Corporation y rectora del 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 Mike Rhodin <i>Consejero de TomTom, HzO y Syncsort. Anteriormente director general de IBM Watson</i>	Ms Marjorie Scardino <i>Ex consejera 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



NÚMERO DE REUNIONES Y HORAS ESTIMADAS DE DEDICACIÓN PROMEDIO POR CADA CONSEJERO

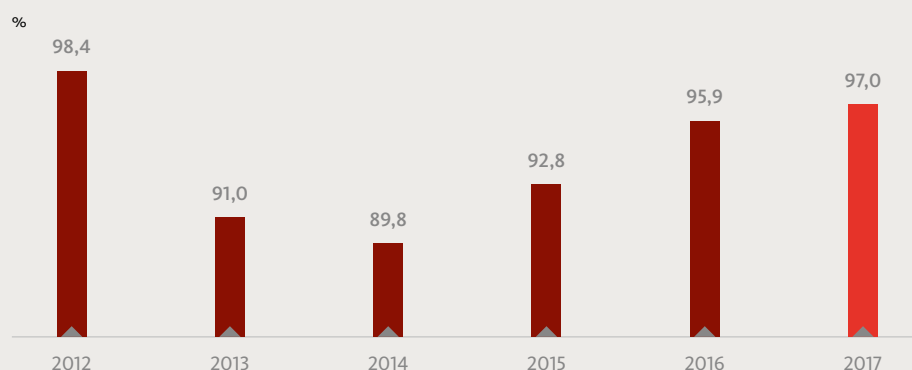
Comisiones	Nº de reuniones	Horas/sesión ¹	Horas/año
Comisión ejecutiva	47	5	235
Comisión de auditoría	12	10	120
Comisión de nombramientos	11	4	44
Comisión de retribuciones	11	4	44
Comisión de supervisión de riesgos, regulación y cumplimiento	12	10	120
Comisión de innovación y tecnología	3	4	12

1. Incluye la dedicación a la preparación y asistencia a las sesiones.

ASISTENCIA A LAS REUNIONES DEL CONSEJO Y SUS COMISIONES EN 2017

Según el Reglamento del Consejo (artículo 25.1), 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 2017 ha sido del 97%.

ÍNDICE DE ASISTENCIA A LAS REUNIONES DEL CONSEJO



Consejeros	Comisiones						
	Consejo	Ejecutiva	Auditoría	Nombramientos	Retribuciones	Supervisión de riesgos, regulación y cumplimiento	Innovación y tecnología
Asistencia promedio	97%	95%	90%	100%	100%	95%	85%
Asistencia individual							
D.ª Ana Botín-Sanz de Sautuola y O'Shea	15/15	44/47					3/3
D. José Antonio Álvarez Álvarez	15/15	46/47					3/3
Mr Bruce Carnegie-Brown	15/15	38/47		11/11	11/11	12/12	1/3
D. Rodrigo Echenique Gordillo	14/15	44/47					1/3
D. Matías Rodríguez Inciarte ¹	14/14	44/44					3/3
D. Guillermo de la Dehesa Romero	15/15	47/47		11/11	11/11	11/12	3/3
Ms Homaira Akbari	14/15		6/6				3/3
D. Ignacio Benjumea Cabeza de Vaca	15/15	47/47		11/11	11/11	12/12	3/3
D. Javier Botín-Sanz de Sautuola y O'Shea	14/15						
D.ª Sol Daurella Comadrán	14/15			11/11	11/11		
D. Carlos Fernández González	15/15		10/12	11/11	2/2	10/11	
D.ª Esther Giménez-Salinas i Colomer	15/15					6/6	3/3
D. Ramiro Mato García-Ansorena ²	1/1	3/3	1/1			1/1	
D.ª Belén Romana García ³	15/15		12/12			12/12	0/0
D.ª Isabel Tocino Biscarolasaga ¹	14/14	42/44	11/11		9/9	11/11	
D. Juan Miguel Villar Mir	13/15		3/6			4/6	

1. Cesa en el cargo de consejero el 28 de noviembre de 2017.
2. Consejero desde el 28 de noviembre de 2017.
3. Miembro de la comisión de innovación y tecnología desde el 19 de diciembre de 2017.

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:

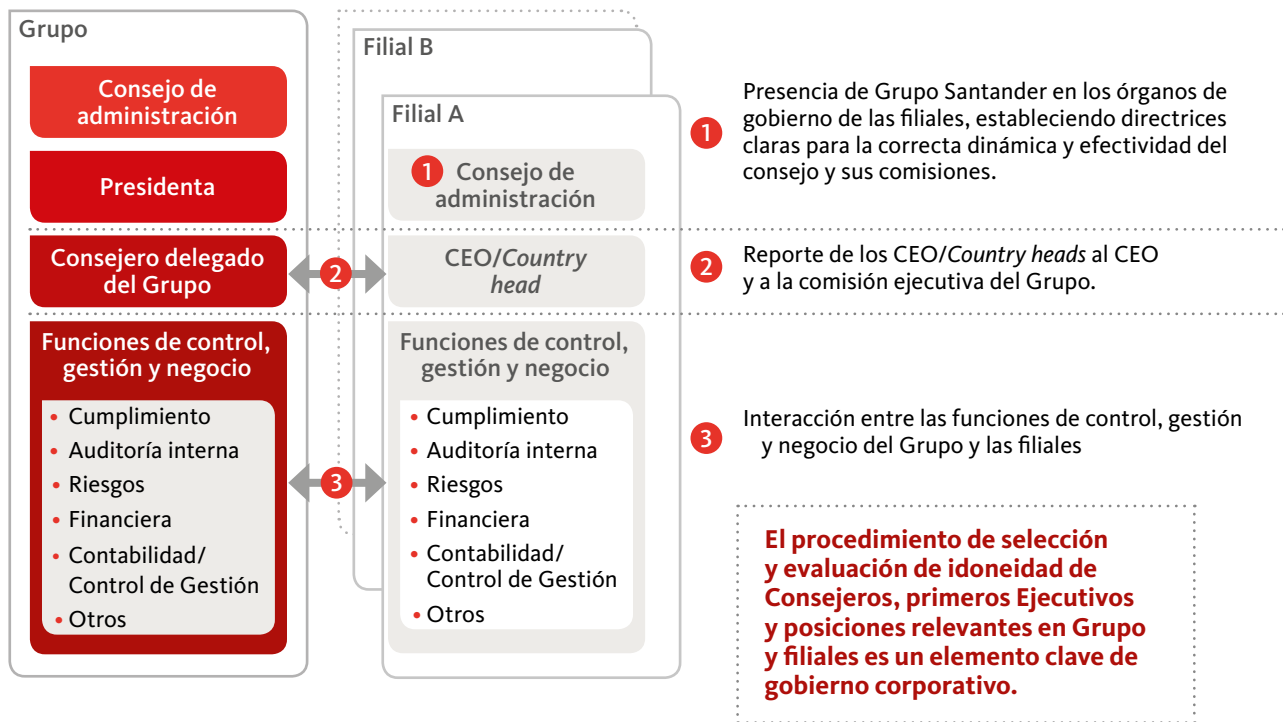
- Haciendo más sólido su gobierno, a través de políticas, modelos y marcos de control que permiten desarrollar unos criterios corporativos y una supervisión efectiva sobre el Grupo.
- Haciendo más eficientes a las unidades del Grupo, aprovechando las sinergias en gestión de costes, economías de escala 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 y de sus comisiones (auditoría, nombramientos, remuneraciones y riesgos) alineadas 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, con pleno respeto a la normativa y criterios de supervisión locales.
- Entre el consejero delegado del Grupo y los CEO (*Chief Executive Officers*) y *Country Heads* de las filiales.
- Y entre las figuras del Grupo y de las filiales que se han considerado relevantes por ejercer, respectivamente, funciones de control: el CRO (*Chief Risk Officer*); el CCO (*Chief Compliance Officer*), el CAE (*Chief Audit Executive*); el CFO (*Chief Financial Officer*); el CAO (*Chief Accounting Officer*) o interventor general, o determinadas funciones de soporte (IT, operaciones, recursos humanos, secretaría general, legal, marketing, comunicación y estrategia) y de negocios.

Respecto del CEO, *country head* y figuras relevantes, el modelo de gobierno 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 funciones del Grupo y de las entidades filiales.



Asimismo, Santander cuenta con unos marcos temáticos (marcos corporativos o *corporate frameworks*), en 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, ciberseguridad 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 y los marcos corporativos, anteriormente mencionados, conforman el sistema de gobierno interno, 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. Asimismo, tanto el modelo como los marcos se mantienen continuamente actualizados mediante su adaptación recurrente a las modificaciones legislativas y las mejores prácticas internacionales.

Las funciones recogidas en el modelo de gobierno elaboran, a partir de los marcos corporativos, documentos normativos que se facilitan a las filiales del Grupo como documentación de referencia y desarrollo de aquellos, promoviendo su efectiva implantación a nivel local.

■ 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, como funciones independientes, 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*).

Las funciones de riesgos y cumplimiento reportan a la comisión de supervisión de riesgos, regulación y cumplimiento, y atienden los requerimientos de información que reciban de esta, y la función de auditoría interna a la comisión de auditoría.

- Adicionalmente, 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 (*Group Chief Financial Officer-Group CFO*).
 - Función de contabilidad e información financiera y de gestión: D. José Doncel Razola (*Group Accounting Officer-Group CAO*).

▣ Gobierno de la función de riesgos

- El modelo de gobierno de riesgos, aprobado por el consejo de administración, está 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 (presidido por el CEO y en el que el CRO tiene derecho de veto), como órgano responsable de la gestión global del riesgo y del que son miembros dos consejeros ejecutivos; y el comité de control de riesgos (presidido por el CRO), 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 tiene 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.
- La comisión ejecutiva dedica una parte relevante de su tiempo a tratar los riesgos del Grupo.

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 *quorum* ni mayorías reforzadas distintas de las establecidas legalmente.

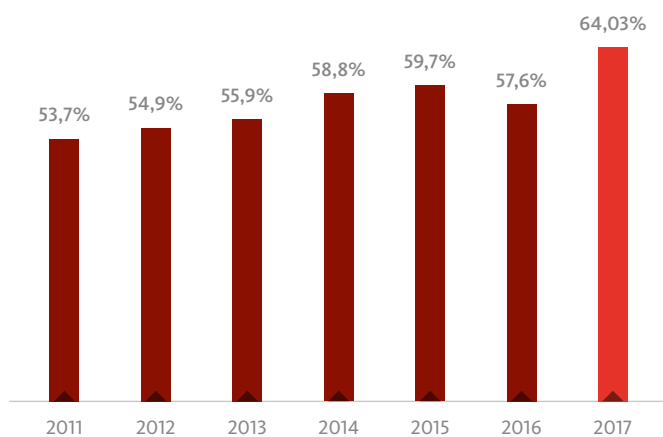
Cualquier persona es elegible para el cargo de consejero, sujeto solo a las limitaciones legalmente establecidas.

■ Quórum en la junta general ordinaria celebrada en 2017

La junta general de accionistas es el máximo exponente de la relación directa con el accionista. La participación informada de los accionistas en las juntas generales es un objetivo expresamente reconocido por el consejo (artículo 37.3 de su reglamento).

En la junta general ordinaria de accionistas de 2017 el *quorum* ascendió al 64,03%, el mayor alcanzado hasta la fecha.

■ QUÓRUM EN LAS JUNTAS GENERALES ORDINARIAS



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

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

Otro de los canales de comunicación que tienen los accionistas es el foro electrónico de accionistas. Desde la junta general celebrada en 2011, los accionistas tienen acceso al foro electrónico de accionistas, conforme a lo dispuesto por la Ley de Sociedades de Capital. 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.

ALGUNAS CLAVES DE LA JUNTA GENERAL ORDINARIA DE 2017

- ▶ Aprobada por los accionistas la gestión social del Banco en 2016 con un porcentaje de votos a favor del 97,74%.
- ▶ El informe anual sobre remuneraciones de los consejeros del ejercicio 2016 obtuvo un porcentaje de votos a favor del 93,83%.

Junta general ordinaria de 07 de abril de 2017

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

Concurrieron, entre presentes y representados, un total de 641.150 accionistas con 9.336.283.351 acciones, ascendiendo por tanto el *quorum* al 64,03% 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 96,56%.

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

Presencia física	0,905% ¹
En representación	47,485% ²
Voto a distancia	15,635% ³
Total	64,025%

1. Del porcentaje indicado (0,905%), un 0,004% corresponde al porcentaje de capital con asistencia remota por Internet.
2. El porcentaje de capital que delegó por Internet fue del 1,380%.
3. Del porcentaje indicado (15,635%), un 15,266% corresponde al voto por correo y el resto al voto electrónico.

Nueve de los 15 consejeros que componían el consejo a la fecha de celebración de la junta ejercieron, al amparo del artículo 186 de la Ley de Sociedades de Capital, el derecho de voto por representación sobre un total de 6.800.091.194 acciones, equivalentes al mismo número de votos, con el siguiente detalle:

D. Matías Rodríguez Inciarte*	658.277
D.ª Ana Botín-Sanz de Sautuola O'Shea	6.657.283.403
D. José Ignacio Benjumea Cabeza de Vaca	27.487
D. Rodrigo Echenique Gordillo	570.534
D. Francisco Javier Botín-Sanz de Sautuola O'Shea	56.544.602
D. José Antonio Álvarez Álvarez	49.049
D.ª Esther Giménez-Salinas I Colomer	17.465
D.ª Belén Romana García	17.824
D. Carlos Fernández González	84.922.553

* Cesa en el cargo de consejero el 28 de noviembre de 2017.

Acuerdos adoptados en la junta celebrada en 2017

Los textos íntegros de los acuerdos adoptados en la junta general celebrada en 2017 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 7 de abril de 2017.

Información a los accionistas y comunicación con ellos

En línea con la política de comunicación con accionistas, inversores y asesores de voto aprobada por el consejo de administración el 12 de febrero de 2016, durante 2017 Banco Santander siguió fortaleciendo la comunicación, atención y relación con sus accionistas e inversores.

Como novedad en 2017 se creó una línea de WhatsApp, como canal de atención adicional a los ya existentes (buzones de correo electrónico, líneas de atención telefónica, presencial y postal) acorde con la transformación digital y la cultura Sencillo, Personal y Justo del Banco, promoviendo la transparencia y manteniendo los más altos estándares de calidad en la atención a nuestros accionistas.

CANALES DE INFORMACIÓN Y ATENCIÓN AL ACCIONISTA

Líneas de atención telefónica	159.522 consultas recibidas
Buzón de accionistas e inversores	18.831 correos electrónicos atendidos
Buzón de correo postal	322.587 consultas atendidas

En el 2017, la actividad de relación con inversores, analistas y agencias de *rating* se ha traducido en el mantenimiento de un total de 1.560 contactos, lo que ha supuesto la interrelación con 959 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 octubre se organizó en Nueva York el *Group Strategy Update* del Grupo, evento en que la alta dirección revisó los objetivos estratégicos para 2018, tanto del Grupo como de sus principales unidades de negocio. Las sesiones del citado *Group Strategy Update* contaron con más de 260 asistentes entre los cuales estuvieron los principales analistas e inversores del Grupo. Asimismo, se realizaron 175 *roadshows*, se asistió a 19 conferencias y se mantuvieron 1.560 reuniones con inversores de renta fija y variable y con 12.517 accionistas *retail* en 241 eventos corporativos.

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

Política de comunicación y contacto con accionistas

En la 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), 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 de Accionistas de este informe anual.

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

6. El equipo directivo de Grupo Santander¹

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
Países y negocios	
Argentina	D. Enrique Cristofani
Brasil	D. Sérgio Rial
Chile	D. Claudio Melandri Hinojosa
EE.UU.	Mr Scott Powell
España ²	D. Rami Aboukhair Hurtado
Financiación al Consumo	D.ª Magda Salarich Fernández de Valderrama
México	D. Héctor Grisi Checa
Polonia	Mr Gerry Byrne Mr Michal Gajewski
Portugal	D. António Vieira Monteiro
Reino Unido	Mr Nathan Bostock
Divisiones de negocio	
Global Corporate Banking	D. José Linares Pou
Wealth Management	D. Víctor Matarranz Sanz de Madrid
Divisiones de apoyo al negocio	
Santander Digital	Ms Lindsey Tyler Argalas
Funciones de control y soporte	
Riesgos	D. José María Nus Badía (<i>Group Chief Risk Officer</i>) Mr Keiran Foad ³
Cumplimiento y conducta	D.ª Mónica López-Monís Gallego (<i>Group Chief Compliance Officer</i>)
Auditoría interna	D. Juan Guitard Marín (<i>Group Chief Audit Executive</i>)
Financiera	D. José Antonio García Cantera (<i>Group Chief Financial Officer</i>)
Secretaría general y recursos humanos	D. Jaime Pérez Renovales
Comunicación, marketing corporativo y estudios	D. Juan Manuel Cendoya Méndez de Vigo Ms Jennifer Scardino
Planificación financiera y desarrollo corporativo	D. José Luis de Mora Gil-Gallardo
Intervención general y control de gestión	D. José Francisco Doncel Razola (<i>Group Chief Accounting Officer</i>)
Presidencia y estrategia	D. Enrique Álvarez Labiano
Costes	D. Javier Maldonado Trinchant
Tecnología y operaciones	D. Andreu Plaza López
Santander Universidades	D. Javier Roglá Puig

1. Información a 31 de diciembre de 2017.

2. Incluye Santander y Banco Popular

3. Reporta al *Group Chief Risk Officer*.

▣ 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 2017 y hasta la fecha de publicación de este Informe, hasta donde el Banco conoce, transacciones inhabituales 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

Fomentamos la implantación real del buen gobierno corporativo para generar confianza en el entorno internacional en el que opera el Grupo.

■ Información financiera y otra información relevante

Información financiera

De acuerdo con lo previsto por su Reglamento (artículo 41.2), el consejo ha adoptado las medidas necesarias para asegurar que la información financiera trimestral, semestral y cualquier otra 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 es veraz, clara, completa, equitativa, en tiempo útil y, siempre que es posible, cuantificada.

Durante el ejercicio 2017, el Banco ha hecho públicos 73 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 externo

Independencia del auditor

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 2017 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 2017 se presentan sin salvedades.

En su sesión de 8 de febrero de 2018, 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 8 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.

■ 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 175.000 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 del Grupo.

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 (Pillar III).

A partir de la fecha de su publicación, se podrá consultar la convocatoria de la junta general ordinaria de 2018 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).

■ Seguimiento de recomendaciones sobre gobierno corporativo

Banco Santander sigue los principios y recomendaciones sobre gobierno corporativo contenidos en el Código de Buen Gobierno de las Sociedades Cotizadas, publicado por la Comisión Nacional del Mercado de Valores en febrero de 2015, así como las recomendaciones y buenas prácticas de funcionamiento establecidas en la Guía Técnica 3/2017, de la Comisión Nacional del Mercado de Valores, sobre Comisiones de Auditoría de Entidades de Interés Público, de 27 de junio de 2017, en lo que se refiere al funcionamiento de la comisión de auditoría.

Asimismo, Banco Santander tiene en cuenta las recomendaciones y mejores prácticas de buen gobierno establecidas por el supervisor en el ámbito de las entidades de crédito, así como los Principios de Gobierno Corporativo para organizaciones bancarias del Comité de Supervisión Bancaria de Basilea de julio de 2015; los Principios de Gobierno Corporativo de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos, aprobados en julio de 2015; las guías sobre diferentes materias (Gobierno Interno, Evaluación de Idoneidad de los miembros del órgano de dirección, Remuneraciones) publicadas por la European Banking Authority (EBA) y la European Securities and Markets Authority (ESMA) e igualmente, los códigos de buen gobierno de las bolsas en las que sus acciones cotizan.

► El consejo de administración del Banco ha aprobado la modificación del Reglamento del Consejo del Banco, con la finalidad de, entre otras, reforzar las funciones de supervisión de las diferentes comisiones del consejo, en consonancia con las recomendaciones y mejores prácticas de funcionamiento publicadas en el ejercicio 2017 por los diferentes organismos nacionales, europeos e internacionales.

8. Retos para 2018

Como retos y prioridades del consejo para 2018 en materia de gobierno corporativo, se han identificado los siguientes:

- ▶ Reforzar la composición del consejo de administración, apostando por la diversidad internacional, especialmente procedente de los mercados estratégicos en los que el Grupo opera, y asegurar una idónea composición de las comisiones para un mejor desempeño de sus funciones en sus respectivos ámbitos de actuación (*Board refreshment*).
- ▶ Seguir potenciando la independencia en el consejo intensificando el número de reuniones de los consejeros independientes con el consejero coordinador (*Boardroom*).
- ▶ Intensificar la dedicación del consejo a temas estratégicos y celebrar, además de la reunión monográfica anual de temas estratégicos, una reunión semestral sobre el avance del plan estratégico. Asimismo, se potenciará la dedicación a la supervisión de riesgos emergentes y a la ciberseguridad (*Board dynamics*).
- ▶ Seguir reforzando las funciones y actividad de las comisiones en su asesoramiento al consejo (*Board Committees*).
- ▶ Aumentar la dedicación del consejo a los asuntos relacionados con el negocio responsable y sostenibilidad, y, en particular, a la supervisión de la cultura y valores corporativos y en la relación con los distintos grupos de interés, a través de la nueva comisión de banca responsable, sostenibilidad y cultura (*Sustainability*).
- ▶ Aplicar las modificaciones introducidas en el Reglamento del Consejo, poniendo en práctica las mejores prácticas de funcionamiento de nuestros órganos de gobierno que se deriven de las nuevas guías de la Autoridad Bancaria Europea (EBA) y de la Autoridad Europea de Valores y Mercados (ESMA) y que satisfagan además las expectativas del supervisor (*Regulatory Framework*).
- ▶ Constituir la nueva comisión de banca responsable, sostenibilidad y cultura, intensificando la implicación del consejo en el desarrollo de la cultura corporativa y su compromiso con las prácticas de negocio responsable en relación con la diversidad, inclusión y sostenibilidad.

