

# Información de gobierno corporativo y remuneraciones 2024



Se adjunta el capítulo de gobierno corporativo del informe de gestión consolidado que forma parte del Informe Anual 2024 de Banco Santander, S.A. El informe anual completo está disponible en la página web corporativa de Banco Santander ([www.santander.com](http://www.santander.com)).

Este capítulo incluye los contenidos de los informes anuales de gobierno corporativo y sobre remuneraciones de 2024, elaborados en formato libre como venimos haciendo desde la entrada en vigor de la correspondiente Circular de la Comisión Nacional del Mercado de Valores (CNMV), así como los informes de actividades en 2024 de las comisiones del consejo de administración.

Las referencias a esta información incluida dentro del capítulo de gobierno corporativo adjunto son las siguientes:

→ Informe anual de gobierno corporativo de 2024	Capítulo de gobierno corporativo completo
→ Informes de actividades en 2024 de las comisiones de auditoría; nombramientos; retribuciones; supervisión de riesgos, regulación y cumplimiento; banca responsable, sostenibilidad y cultura; y de innovación y tecnología	Secciones 4.5, 4.6, 4.7, 4.8, 4.9 y 4.10, respectivamente
→ Informe anual sobre remuneraciones de los consejeros de 2024	Secciones 6 (salvo 6.4), 9.4 y 9.5

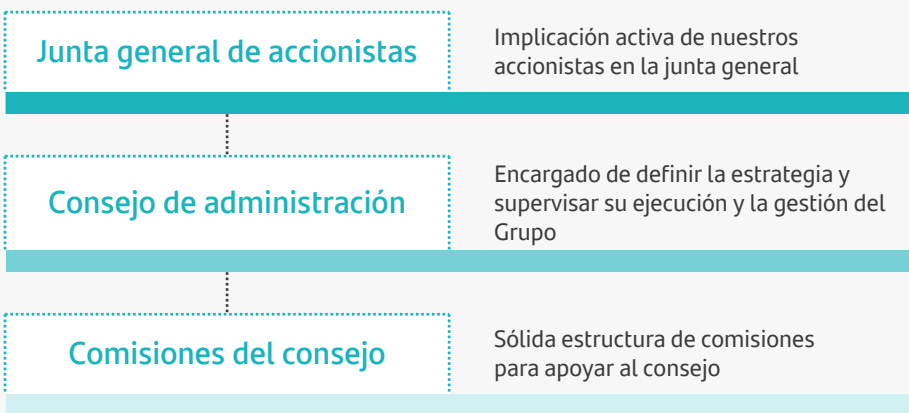
El capítulo debe leerse de forma conjunta con las restantes secciones del Informe Anual 2024 por ser una parte del mismo. Por esta circunstancia debe tenerse en cuenta que los vínculos automáticos a otras secciones del Informe Anual 2024 que incluye el documento adjunto no funcionan.



# GOBIERNO CORPORATIVO

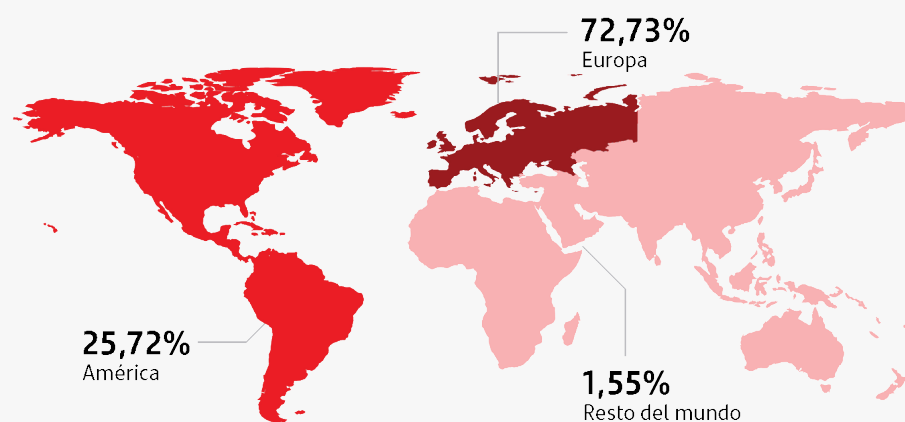
# Un gobierno corporativo transparente y robusto para garantizar un modelo de negocio sostenible a largo plazo

## Nuestros órganos de gobierno



## Base accionarial amplia y equilibrada

Distribución geográfica del capital social<sup>1</sup>



1. Datos a 31 de diciembre de 2024.

## Alineados con los más altos estándares de buen gobierno



Banco Santander cuenta con la calificación máxima en el Índice de Buen Gobierno Corporativo de AENOR (IBGC V2.0), que verifica aspectos como la composición y el funcionamiento del consejo y de sus comisiones, la junta general de accionistas, la política retributiva, el cumplimiento y la transparencia.

<b>1. VISIÓN GENERAL DE 2024</b>	<b>254</b>	<b>5. EQUIPO DE ALTA DIRECCIÓN</b>	<b>328</b>
Declaración de Glenn Hutchins, consejero coordinador	254	<b>6. RETRIBUCIONES</b>	<b>330</b>
1.1 Competencias y diversidad del consejo	255	Introducción	330
1.2 Efectividad del consejo	255	6.1 Principios de la política retributiva	331
1.3 Política retributiva	256	6.2 Retribución de los consejeros por el desempeño de funciones de supervisión y decisión colegiada: política aplicada en 2024	331
1.4 La relación con nuestros accionistas	256	6.3 Retribución de los consejeros por funciones ejecutivas	333
1.5 Consecución de las prioridades para 2024	257	6.4 Política de remuneraciones de los consejeros para los ejercicios 2025, 2026 y 2027	349
1.6 Prioridades para 2025	260	6.5 Trabajos preparatorios y proceso de toma de decisiones relativos a la política de retribuciones, con detalle de la intervención de la comisión de retribuciones	360
<b>2. ESTRUCTURA DE LA PROPIEDAD</b>	<b>261</b>	6.6 Retribución de los miembros de la alta dirección no consejeros	361
2.1 Capital social	261	6.7 Informe con relevancia prudencial	362
2.2 Autorización para aumentar el capital	262	<b>7. ESTRUCTURA DEL GRUPO Y GOBIERNO INTERNO</b>	<b>363</b>
2.3 Accionistas significativos	262	7.1 Centro Corporativo	363
2.4 Pactos parasociales	263	7.2 Gobierno interno	364
2.5 Autocartera	263	<b>8. SISTEMA DE CONTROL INTERNO SOBRE LA INFORMACIÓN FINANCIERA (SCIIF)</b>	<b>366</b>
2.6 Información bursátil	266	8.1 Entorno de control	366
<b>3. ACCIONISTAS Y JUNTA GENERAL</b>	<b>267</b>	8.2 Evaluación de riesgos de la información financiera	367
3.1 Diálogo y comunicación con accionistas	267	8.3 Actividades de control	368
3.2 Derechos de los accionistas	269	8.4 Información y comunicación	369
3.3 Dividendos y remuneración al accionista	271	8.5 Supervisión del funcionamiento del sistema	370
3.4 Junta General de 2024	272	8.6 Informe del auditor externo	371
3.5 Próxima Junta General de 2025	274	<b>9. OTRA INFORMACIÓN DE GOBIERNO CORPORATIVO</b>	<b>374</b>
<b>4. CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN</b>	<b>276</b>	9.1 Conciliación con el modelo de informe de gobierno corporativo de la CNMV	374
4.1 Nuestros consejeros	277	9.2 Información estadística de gobierno corporativo exigida por la CNMV	377
4.2 Composición del consejo	285	9.3 Referencias del cumplimiento de las recomendaciones del Código de Buen Gobierno de la CNMV	401
4.3 Funcionamiento y efectividad del consejo	291	9.4 Conciliación con el modelo de informe de remuneraciones de la CNMV	403
4.4 Actividades de la comisión ejecutiva en 2024	299	9.5 Información estadística de remuneraciones exigida por la CNMV	404
4.5 Actividades de la comisión de auditoría en 2024	301		
4.6 Actividades de la comisión de nombramientos en 2024	307		
4.7 Actividades de la comisión de retribuciones en 2024	311		
4.8 Actividades de la comisión de supervisión de riesgos, regulación y cumplimiento en 2024	315		
4.9 Actividades de la comisión de banca responsable, sostenibilidad y cultura en 2024	319		
4.10 Actividades de la comisión de innovación y tecnología en 2024	322		
4.11 Consejo asesor internacional	324		
4.12 Operaciones vinculadas y otros conflictos de interés	325		

# 1. VISIÓN GENERAL DE 2024



Glenn Hutchins,  
vicepresidente y consejero coordinador

"En 2024 el consejo ha mantenido su compromiso de aumentar el valor para el accionista mediante unos resultados sólidos y sostenibles, en línea con nuestros objetivos del Investor Day. Creemos que la labor de supervisión del consejo es fundamental para el alineamiento de los intereses de nuestros accionistas –y de otros grupos de interés– con la estrategia de nuestra entidad y para el éxito de esta. Este capítulo de gobierno corporativo explica cómo trabajan el consejo y sus comisiones para asegurar que el Grupo continúa creando valor para el accionista, con una gestión del riesgo prudente y meticulosa.

Hemos hecho importantes avances a lo largo del año en nuestra agenda de transformación tecnológica y en nuestra consolidación en cinco negocios globales, lo que nos permite dar un mejor servicio a nuestros clientes y ganar en eficiencia operativa y claridad en el reporte. También hemos eliminado la estructura regional, facilitando una toma de decisiones más rápida y ágil y una mayor claridad en el reparto de responsabilidades. Hemos mantenido también varias reuniones con nuestra presidenta ejecutiva y con nuestro consejero delegado con el fin de ayudarles en su trabajo y evaluar su labor.

El consejo visita cada año uno de nuestros mercados principales para analizar sobre el terreno los negocios, oportunidades y desafíos que se enfrentan a nivel local. En noviembre de 2024, viajamos a Brasil en reconocimiento de la importancia estratégica de esa geografía para el Grupo, reuniéndonos con personal clave, clientes importantes y otros grupos de interés externos. Durante el año, también hemos mantenido dos sesiones con jóvenes ejecutivos de alto potencial para evaluar la calidad de nuestro talento interno. Agradecemos la oportunidad de poder conversar con directivos, empleados y clientes de todo el mundo y continuaremos haciéndolo en el futuro.

Nuestra capacidad de atraer, desarrollar y retener al mejor talento del mundo para apoyar nuestra transformación es fundamental para crear valor para el accionista. Competimos por habilidades en un mercado global, no solo con las instituciones financieras más grandes del mundo, sino también con las empresas tecnológicas de gran escala. Nuestra capacidad de ofrecer una compensación

competitiva a nuestro mejor talento es vital para poder competir y tener éxito. Durante el año, nos hemos reunido con nuestros principales accionistas y sus asesores de voto para explicarles nuestra filosofía retributiva y recabar sus comentarios. La comisión de retribuciones, que presido, ha debatido importante información extraída de estas consultas y ha introducido los cambios correspondientes durante el año (véase la sección [6. 'Retribuciones'](#)).

Como parte de nuestra ambición de ser una empresa pionera en tecnología, celebraremos una junta general de accionistas de manera completamente virtual en 2025 apoyada en una tecnología avanzada para mejorar la interacción con nuestros accionistas. Durante 2024 he escuchado y recabado información de nuestros accionistas sobre este tema para comprender sus expectativas e informarles sobre el diseño de nuestra junta virtual. Estamos convencidos de que esta forma de celebrar la junta, que nos posiciona como una empresa digital y sostenible, garantizará la igualdad de trato de todos nuestros accionistas en el mundo (véase ['Junta Virtual'](#) en la sección 3.5).

Hemos acordado una serie de cambios a la composición de las comisiones a lo largo del año aprovechando las diversas competencias, experiencia y fortalezas de los miembros de nuestro consejo. También lo hemos reforzado con la incorporación de Carlos Barrabés y Antonio Weiss. El impacto y los beneficios de estos cambios se pusieron de manifiesto en los resultados de la evaluación interna del consejo realizada en 2024, cuyos detalles pueden consultarse en ['Evaluación del consejo en 2024'](#) en la sección 4.3.

De cara al futuro, intensificaremos nuestros esfuerzos en aumentar el valor para el accionista a través de la transformación de Santander en una empresa con un claro perfil tecnológico, que ofrece productos de alta calidad, proporcionando un servicio al cliente de primer orden y gestionando los costes de manera eficiente en todo el Grupo, mientras seguimos siendo fieles a nuestro propósito y a nuestra cultura corporativa".

## 1.1 Competencias y diversidad del consejo

### Nombramientos en 2024

En 2024 hemos mantenido una composición del consejo con las competencias, la experiencia y la diversidad necesarias para supervisar e impulsar la estrategia del Grupo, que se ha visto reforzada por la renovación llevada a cabo durante el año.

Dos tercios de nuestro consejo son consejeros independientes y el 40% son mujeres, cumpliendo con la obligación de tener una presencia mínima del 40% del sexo menos representado, introducida en la Ley Orgánica 2/2024, de 1 de agosto, de Representación Paritaria y Presencia Equilibrada de Mujeres y Hombres, que será exigible a partir de junio de 2026.

La junta general de accionistas celebrada el 22 de marzo de 2024 (Junta General de 2024) acordó el nombramiento de Carlos Barrabés y Antonio Weiss, quienes se incorporaron al consejo una vez obtenidas las correspondientes autorizaciones regulatorias cubriendo las vacantes de Bruce Carnegie-Brown y Ramiro Mato, respectivamente. Estos cambios han seguido reforzando la experiencia financiera, tecnológica y digital del consejo, así como su diversidad geográfica, con especial atención a EE.UU., que es uno de nuestros principales mercados.

### Cambios en las comisiones

Los cambios en la composición de las comisiones acordados por el consejo durante 2024 han estado motivados, en parte, por la salida del consejo de Bruce Carnegie-Brown y Ramiro Mato y por la necesidad de rotar la presidencia de la comisión de auditoría una vez transcurrido el plazo legal de cuatro años, en línea con la normativa aplicable. El consejo también ha considerado otros factores, tales como la distribución de trabajo entre sus miembros y la óptima combinación de habilidades y experiencia. Además, se ha tenido en cuenta la importancia de seguir atendiendo las mejores prácticas y cumplir con las directrices regulatorias, asegurando así su efectividad en todo momento.

Los cambios se pueden resumir como sigue:

- Comisión ejecutiva: Ramiro Mato dejó de ser miembro el 27 de junio de 2024.
- Comisión de auditoría: Germán de la Fuente fue nombrado presidente de la comisión el 23 de marzo de 2024, en sustitución de Pamela Walkden, que permanece como miembro. Ramiro Mato dejó de ser miembro el 27 de junio de 2024.
- Comisión de nombramientos: Belén Romana, que se incorporó a la comisión el 1 de enero de 2024, fue nombrada presidenta de la comisión el 23 de marzo de 2024 en sustitución de Bruce Carnegie-Brown. Carlos Barrabés se incorporó a la comisión el 27 de junio de 2024.
- Comisión de retribuciones: Bruce Carnegie-Brown dejó de ser miembro el 22 de marzo de 2024. Antonio Weiss se incorporó a la comisión el 1 de enero de 2025.
- Comisión de supervisión de riesgos, regulación y cumplimiento: Pamela Walkden fue nombrada presidenta de la comisión el 23 de marzo de 2024, en sustitución de Belén Romana, que permanece como miembro. Ramiro Mato dejó de ser miembro el 27 de junio de 2024 y José Antonio Álvarez se incorporó a la comisión el 1 de enero de 2025.

- Comisión de banca responsable, sostenibilidad y cultura: Sol Daurella fue nombrada presidenta de la comisión el 23 de julio de 2024. Asimismo, Pamela Walkden y Carlos Barrabés se incorporaron a la comisión el 23 de marzo de 2024 y el 27 de junio de 2024, respectivamente, en sustitución de Belén Romana y Ramiro Mato, que dejaron de ser miembros en esas mismas fechas, respectivamente.
- Comisión de innovación y tecnología: Glenn Hutchins fue nombrado presidente de la comisión el 23 de marzo de 2024, en sustitución de Ana Botín, que permanece como miembro. Además, Carlos Barrabés se incorporó a la comisión el 27 de junio de 2024.

## 1.2 Efectividad del consejo

### Evaluación del consejo y acciones para continuar mejorando

El gobierno corporativo es una prioridad para Santander. Nuestro modelo de gobierno cuenta con un fuerte apoyo de los accionistas, lo que se evidencia tanto en su alta participación en las juntas generales como en el alto porcentaje de aprobación de la gestión social, el nombramiento y la reelección de los consejeros. Las prácticas de gobierno deben adaptarse a las necesidades operativas y estratégicas, lo que nos exige seguir buscando oportunidades de mejora.

El ejercicio anual de evaluación del desempeño del consejo, para el que periódicamente contamos con la colaboración de expertos externos, es una práctica fundamental en nuestro compromiso con el buen gobierno y nos permite verificar en todo momento la calidad y eficiencia del funcionamiento de nuestros órganos de gobierno. También garantiza la capacidad del consejo para prestar un apoyo adecuado a la dirección, al tiempo que la supervisa a través de un diálogo constructivo. Durante 2024, la comisión de nombramientos supervisó la implementación del plan de acción resultante de la evaluación anual del consejo, que en 2023 fue realizada con la colaboración de Spencer Stuart, como consultor externo independiente. Dicho plan fue completado con éxito en junio de 2024.

En 2024 el consejo realizó su evaluación anual internamente. Las áreas de mejora identificadas fueron revisadas por la comisión de nombramientos y el consejo de administración y el consiguiente plan de acción se aprobó en enero de 2025. Véase '[Evaluación del consejo en 2024](#)' en la sección 4.3.

### Relación entre los consejos de matriz y filiales

El refuerzo continuo de los vínculos entre el consejo de administración del Grupo y el de sus filiales es clave para la supervisión efectiva de las políticas, controles y cultura corporativa. Los retos del contexto macroeconómico actual evidencian la necesidad de una colaboración transfronteriza efectiva dentro del Grupo, que nuestro Modelo de Gobierno Matriz-Filiales (GSGM) hace posible.

La fortaleza de nuestro modelo de gobierno se mantiene a través de distintos mecanismos de coordinación entre el Grupo y las filiales, tales como:

## Designación de consejeros por el Grupo

Varios consejeros y directivos del Grupo también forman parte de los consejos de nuestras filiales, lo que permite la coordinación de los órganos de administración y la alineación estratégica de los consejos de las filiales. Véase la sección [7. 'Estructura del Grupo y gobierno interno'](#).

## Relación entre comisiones de matriz y filiales

Durante 2024, los presidentes de las comisiones de auditoría, y de supervisión de riesgos, regulación y cumplimiento de Banco Santander asistieron como invitados a reuniones de estas comisiones en determinadas filiales. Asimismo, se invitó a sus homólogos en las filiales a asistir a reuniones de las respectivas comisiones de Banco Santander a lo largo del año. Esto ha contribuido a intensificar la comunicación y el intercambio de información y de mejores prácticas entre matriz y filiales.

Los presidentes de las comisiones de auditoría y de supervisión de riesgos, regulación y cumplimiento del Grupo también organizaron numerosas reuniones virtuales con sus homólogos en las filiales, lo que enriqueció la comunicación entre todos ellos y les permitió compartir prioridades y cuestiones de interés comunes, por lo que se continuará con esta práctica en adelante.

Por último, en 2024 hemos celebrado una convención de presidentes de las comisiones de auditoría de las principales filiales en nuestro centro corporativo de Boadilla del Monte. Dicha convención tuvo por objeto fomentar una mayor colaboración entre la matriz y sus filiales, aumentar la concienciación sobre las iniciativas y expectativas globales, debatir colectivamente temas de actualidad, así como fomentar canales de comunicación entre los asistentes. Tal y como sucedió en ocasiones anteriores, el evento fue un gran éxito y resultó muy productivo, recibiendo una valoración muy positiva de los asistentes.

## Planes de inducción y formación coordinados

Hemos continuado compartiendo con las filiales la metodología y contenido de los planes de inducción, desarrollo y formación de consejeros del Grupo, para promover así la conformidad de los programas locales con las mejores prácticas internacionales y garantizar un planteamiento coordinado a nivel Grupo. Además, en 2024 se han organizado sesiones formativas con consejeros de las filiales sobre la consolidación de nuestra actividad en cinco negocios globales en los mercados donde estamos presentes. Véase ['Formación e inducción de consejeros'](#) en la sección 4.3.

## Visitas del consejo del Grupo y de las filiales

Cada año, al menos una sesión del consejo se celebra en una de las principales geografías del Grupo. Como parte de esta visita, los consejeros se reúnen con el equipo directivo local para ahondar en su conocimiento sobre el negocio del país. En 2024 el consejo de administración se reunió en São Paulo, Brasil, donde además se programaron visitas a sucursales y encuentros con la alta dirección y clientes. Asimismo, los consejeros conocieron a distintos directivos de la región como parte de nuestra proactiva gestión del talento.

Asimismo, se promueve que los consejos de administración de las filiales celebren una de sus reuniones en nuestro centro corporativo en Boadilla del Monte (Madrid) o en Santander (Cantabria), con objeto de reforzar la colaboración e interacción con los equipos corporativos. En 2024, Santander Bank Polska, Santander UK y Santander Brasil celebraron una reunión de sus

respectivos consejos en nuestro centro corporativo y Santander México lo hizo en Santander (Cantabria). Estas prácticas se mantendrán en 2025 y en adelante.

## 1.3 Política retributiva

La política de remuneraciones de Santander ha recibido históricamente un fuerte respaldo por parte de nuestros inversores. En la Junta General de 2024, la política fue aprobada por nuestros accionistas con un 74,82% de votos a favor, y, al ser ese porcentaje algo inferior al de otros años, nuestro consejo de administración inició un proceso de escucha con nuestros principales accionistas y con los asesores de voto más relevantes para asegurar que nuestra política de remuneraciones sigue alineada con sus expectativas. Las reuniones fueron lideradas por Glenn Hutchins, consejero coordinador y presidente de la comisión de retribuciones.

Tras una minuciosa consideración de las opiniones recibidas por parte de nuestra comisión de retribuciones y del propio consejo de administración, se ha formulado la política de remuneraciones para 2025, 2026 y 2027, que recoge los siguientes cambios frente a la actual:

- incremento de la parte a abonar en instrumentos del 50% al 60%;
- aumento del umbral mínimo para la métrica a largo plazo del comportamiento relativo del retorno total al accionista (RTA) del percentil 40 al percentil 50;
- incremento de la ponderación del comportamiento relativo del RTA dentro de las métricas a largo plazo del 40% al 50%; y
- aumento del peso de la parte de la retribución sometida a métricas a largo plazo del 36% al 40%.

Además, se ha reforzado el detalle que se proporciona sobre el procedimiento que sigue la comisión para determinar y revisar la política de remuneraciones, facilitando información adicional de cómo se determina la remuneración de los consejeros ejecutivos y de cómo se alinea con el desempeño, incluyendo nuestros criterios de selección de *peers* para este análisis. Banco Santander sigue un riguroso proceso, que incluye una revisión anual de la información de mercado comparable, para asegurar que la remuneración sigue siendo competitiva en el mercado.

Creemos que estos ajustes refuerzan el alineamiento entre la gestión de nuestros ejecutivos y el interés de nuestros accionistas. Véase la sección [6. 'Retribuciones'](#) para más información.

## 1.4 La relación con nuestros accionistas

En la comunicación con accionistas, en 2024 hemos continuado combinando los canales tradicionales con los virtuales, lo que nos ha permitido adaptarnos a las necesidades de nuestros cerca de 3,5 millones de accionistas, fomentando su implicación en nuestro gobierno corporativo. Véase ['Implicación con los accionistas en 2024'](#) en la sección 3.1.

En la Junta General de 2024 volvimos a ofrecer a nuestros accionistas, repartidos por todo el mundo, la opción de asistir tanto de manera presencial como telemática, permitiéndoles participar sin necesidad de desplazamiento físico. La alta participación en la junta general por medios telemáticos refleja la satisfacción de nuestros accionistas con ese medio y ha sido considerada por el consejo de administración, entre otras razones, en su decisión de convocar la junta general de manera virtual (véase '[Junta Virtual](#)' en la sección 3.5).

Para alinear nuestros intereses con los de nuestros accionistas a través de un crecimiento sostenible y la creación de valor a largo plazo cada año, mantenemos un firme compromiso con la calidad

de la información que divulgamos. Por ello, para 2024 presentamos la información sobre sostenibilidad teniendo ya en cuenta las nuevas normas europeas de información de sostenibilidad (NEIS) adoptadas por la Comisión Europea, así como los estándares globales de *reporting* del Consejo Internacional de Normas de Sostenibilidad (ISSB, por sus siglas en inglés), lo que permitirá a nuestros accionistas una mayor comparabilidad de dicha información dentro de la Unión Europea y a nivel global, y cumpliendo al mismo tiempo con las obligaciones de información previstas en la normativa vigente en España, en tanto no se produzca la transposición de la normativa comunitaria. Véase el capítulo '[Estado de sostenibilidad](#)'.

## 1.5 Consecución de las prioridades para 2024

El informe anual de 2023 contenía nuestras prioridades para 2024. El siguiente cuadro describe cómo se han alcanzado.

Prioridades para 2024	Cómo se han alcanzado
<b>Transformación</b>	
Supervisar la ejecución de los planes acordados para construir un banco digital con sucursales con una única plataforma, optimizando la cartera de productos y mejorando la experiencia del cliente, simplificando los procesos e implementando el nuevo modelo operativo.	<p>El consejo ha continuado supervisando nuestro modelo operativo, denominado One Santander, que permite aprovechar el valor y potencial de nuestra escala y red global, simplificando nuestra estructura y toma de decisiones y eliminando sistemas anteriores. En este sentido, el consejo ha constatado el progreso realizado por los negocios globales y las funciones corporativas trabajando colaborativamente como un solo equipo.</p> <p>También ha seguido supervisando nuestra transformación en base a tres pilares estratégicos, para dar un mejor servicio a nuestros clientes, mejorar la eficiencia e impulsar la creación de valor:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Simplificación de la cartera de productos y mejora de la experiencia del cliente para ampliar nuestra base de clientes: se ha prestado especial atención a mejorar el <i>onboarding</i> digital en todo el Grupo (incluyendo la reducción de los tiempos del proceso), la simplificación significativa de la cartera de productos y la disminución de los costes operativos y la complejidad asociada.</li> <li>• Automatización y simplificación de procesos: hemos seguido centrados en hacer el negocio más eficiente, emprendiendo iniciativas de automatización y digitalización de procesos en todo el Grupo.</li> <li>• Despliegue en nuestras geografías de la mejor plataforma tecnológica global con elementos comunes asociados. El consejo ha supervisado iniciativas específicas lanzadas a lo largo de 2024, así como la implementación de nuestras plataformas tecnológicas globales comunes. En este sentido, estamos evolucionando hacia una organización en la que el <i>software</i> es el producto, mediante el desarrollo de iniciativas de 'banca como servicio' exitosas, tales como Openbank, Zinia, Getnet, PagoNxt Payments y Ebury.</li> </ul>



## Prioridades para 2024

## Cómo se han alcanzado

### Cinco negocios globales

Supervisar la consolidación de nuestra actividad en los mercados donde estamos en los cinco negocios globales y la adaptación del reporte financiero al nuevo modelo, con el apoyo de la comisión de auditoría.

Una iniciativa estratégica fundamental anunciada en 2023 fue consolidar todas las actividades que realizamos bajo cinco negocios globales. Durante 2024, el consejo ha supervisado la ejecución de esta estrategia para garantizar que cumple con los objetivos de reportar ventajas para el cliente y de generar eficiencias operativas. Asimismo, el consejo ha supervisado, con el apoyo de la comisión de auditoría, la adaptación del reporte financiero a ese modelo de negocios globales mediante su consideración como segmentos principales, para alinear la información con la manera en que gestionamos el Grupo.

El consejo considera que la consolidación en cinco negocios globales se ha ejecutado de acuerdo con las expectativas, lo que permite al Grupo entrar en una nueva fase de su transformación. Esta fase está marcada por un renovado enfoque en la racionalización de nuestra estructura con una mayor agilidad, aumentando nuestra rentabilidad por la aceleración en la implantación de plataformas y productos de los negocios globales.

La consolidación en cinco negocios globales ha representado un paso fundamental para convertirnos en una institución financiera verdaderamente global y digital. Estos nos permiten ofrecer soluciones innovadoras adaptadas a las necesidades del cliente, aprovechar las eficiencias de escala e impulsar la creación de valor en todas las geografías, gracias a los *network effects* de ser One Santander.

Para ayudarnos en esta siguiente fase de la transformación, el consejo acordó eliminar la estructura regional en enero de 2025. Esta simplificación garantiza que nuestros negocios globales operen directamente en todos los países, lo que permite una toma de decisiones más rápida y ágil y una mayor claridad en las responsabilidades.

### Equipos

Continuar mejorando nuestra propuesta de valor para los empleados, asegurando que están alineados con nuestra cultura corporativa, centrándonos en atraer y retener el talento adecuado para la consecución de nuestra estrategia. Seguir incluyendo la planificación de la sucesión en un lugar destacado en nuestra agenda.

El consejo está convencido de que contar con el talento y las competencias adecuadas y atraer e implicar a los mejores profesionales con la mejor propuesta de valor harán posible nuestra transformación. Por ello, la planificación proactiva de la sucesión de la alta dirección se ha mantenido como una prioridad en la agenda del consejo en 2024.

Asimismo, el consejo ha supervisado que el empleado se sitúe siempre en el centro de todo lo que hacemos, fomentando la cultura inclusiva, así como iniciativas de salud y bienestar. Adicionalmente, el consejo ha prestado especial atención al impacto positivo que tiene la escucha a los empleados en la mejora continua del Grupo.

El consejo también ha aprobado determinados cambios organizativos y nombramientos con el objetivo de contar con una organización más dinámica y eficiente, que esté preparada para afrontar los próximos desafíos con un impacto positivo en la sociedad, utilizar nuevas formas de trabajar para generar valor y reflejar la estrategia y la cultura del Grupo en las relaciones con los clientes, supervisores y otros interlocutores.

## Prioridades para 2024      Cómo se han alcanzado

### Avanzar en nuestros objetivos de sostenibilidad

Supervisar el cumplimiento de nuestros objetivos en materia de sostenibilidad para asegurar que seguimos bien posicionados para alcanzar nuestros planes en este campo y acelerar la financiación para ayudar a nuestros clientes en su transición a una economía baja en carbono. Asimismo, dar seguimiento a la agenda de sostenibilidad, incluyendo nuestros objetivos de inclusión financiera y bienestar de nuestros clientes.

Hemos continuado progresando en nuestros objetivos en materia de sostenibilidad:

- Hemos cumplido anticipadamente nuestro objetivo de desembolsar o movilizar 120 miles de millones de euros en financiación verde entre 2019 y 2025 (con más de 129 miles de millones de euros en total desde 2019).
- Hemos incluido financieramente a 2,6 millones de personas y apoyado a microemprendedores a través de programas como Prospera, Tuiio y Surgir.
- Hemos invertido 103,8 millones de euros en el apoyo a la educación, la empleabilidad y el emprendimiento a través de Santander Universidades (208,9 millones de euros desde 2023).
- Hemos avanzado en la paridad, logrando un avance significativo en la representación femenina en puestos directivos sénior, que ha aumentado del 22,7% en 2019 al 31,2% en 2024.
- Cumplimos el objetivo de brecha salarial fijado para 2025 (~0%) con antelación. Hemos continuado supervisando las medidas establecidas para eliminar cualquier brecha salarial.
- Cerramos 2024 con 4.828 personas con discapacidad empleadas en el Grupo (más del 2,3% de nuestra plantilla global), en línea con nuestro compromiso de impulsar la inclusión de personas con discapacidad, aumentando el número de contrataciones y promociones, y promoviendo la accesibilidad.
- Hemos seguido supervisando la ejecución de programas de apoyo a la comunidad, con el objetivo de mejorar el acceso de las personas a la educación, la cultura y apoyar su bienestar. En 2024 monitorizamos nuestra respuesta a los efectos de la dana en el este de España, tomando medidas inmediatas para ayudar a nuestros equipos y clientes, incluyendo la exención de comisiones, la comunicación proactiva para brindar apoyo financiero a los clientes y empleados afectados, la provisión de moratorias en préstamos y contratos de arrendamiento financiero o la sustitución de vehículos para clientes afectados, entre otras medidas.

Para más información, véase el capítulo de '[Estado de sostenibilidad](#)'.

### Valor a largo plazo para el accionista

Fomentar la generación de valor a largo plazo para el accionista de manera sostenible a través de un sólido crecimiento de los resultados, manteniendo nuestra disciplina de gestión de capital. Esto garantizará la remuneración al accionista y los recursos necesarios para ejecutar nuestra transformación estratégica.

Hemos tenido un sólido desempeño en 2024 en términos de creación de valor para el accionista, tal y como definimos en el Investor Day de 2023. Así, el consejo ha seguido apalancando el potencial del Grupo en nuestro singular modelo de negocio basado en el cliente (construyendo un banco digital con sucursales), la escala (global y en los mercados locales) y la diversificación (de negocio, geográfica y de balance), como sigue:

- **Incremento de ingresos y clientes:** los ingresos aumentaron un 10% en euros constantes (8% en euros corrientes) hasta 62.211 millones de euros y hemos incorporado ocho millones de clientes hasta 173 millones (en comparación con los 165 millones de clientes en 2023).
- **Fortaleza:** CET1 por encima del 12%, cerrando el año en 12,8% (frente al 12,3% en 2023) donde hemos mantenido una metodología disciplinada de asignación de capital y una gestión prudente del riesgo.
- **Rentabilidad:** RoTE entre el 15-17%, cerrando el año con un 16,3% RoTE (frente al 15,1% en 2023).
- **Disciplina de costes:** la ratio de eficiencia ha mejorado en 2024 situándose en el 41,8% (frente al 44,1% en 2023), en línea con el objetivo de que se situara alrededor del 42%.
- **Apetito de riesgo conservador:** el coste de riesgo del Grupo se situó en 1,15% (frente al 1,18% en 2023).
- **Remuneración al accionista:** la remuneración al accionista pagada en 2024 se ha incrementado en un 34% con respecto a la pagada en 2023. Aproximadamente 3.000 millones de euros se han abonado mediante dividendo en efectivo (19,5 céntimos de euro en total por cada acción con derecho a percibir dividendo, de los cuales 9,50 céntimos de euro por acción se pagaron en mayo de 2024 y 10,00 céntimos de euro por acción se pagaron en noviembre de 2024), lo que supone un incremento de un 39% con respecto al dividendo efectivo por acción abonado en 2023. Además, aproximadamente 3.000 millones de euros se han abonado mediante recompras de acciones.

## Prioridades para 2024

## Cómo se han alcanzado

### Gobernanza efectiva

Continuar mejorando la efectividad y composición del consejo y sus comisiones, para asegurar que desempeñan sus responsabilidades de la manera más eficaz posible.

En 2024 hemos continuado renovando el consejo, asegurando su diversidad en un sentido amplio (de género, origen, procedencia geográfica, nuevas competencias y experiencia) para garantizar que estamos bien posicionados para afrontar los desafíos de nuestro negocio, teniendo en cuenta los resultados de anteriores evaluaciones del consejo.

El consejo ha analizado la composición de las comisiones de una manera integral en 2024 y ha acordado determinados cambios motivados, en parte, por la salida del consejo de Bruce Carnegie-Brown y Ramiro Mato y por la necesidad de rotar la presidencia de la comisión de auditoría una vez transcurrido el plazo de cuatro años, en línea con la normativa aplicable. Los cambios acordados han tenido en cuenta las mejores prácticas y directrices regulatorias, la distribución de trabajo entre sus miembros y la óptima combinación de habilidades y experiencia, entre otros factores. Véase '[Cambios en las comisiones](#)' en la sección 1.1.

Durante 2024, la comisión de nombramientos ha supervisado la ejecución del plan de acción resultante de la evaluación anual del consejo, que en 2023 fue realizada con la colaboración de un consultor externo independiente. Dicho plan fue completado con éxito en junio de 2024. Asimismo, el consejo ha realizado su evaluación anual internamente en 2024. Los resultados han constatado la continua efectividad del consejo y sus comisiones y el valor de su interacción con la alta dirección. Véase '[Evaluación del consejo en 2024](#)' en la sección 4.3.

## 1.6 Prioridades para 2025

El consejo ha fijado las siguientes prioridades para 2025:

### → Transformación

Supervisaremos la implantación de nuestro modelo operativo, asegurando que operamos como una verdadera organización con escala global y local, con cinco negocios globales, a través de la simplificación de procesos, de la reducción de costes y de la creciente mejora de la experiencia del cliente al optimizar aún más nuestra cartera de productos.

### → Personas

Seguiremos centrados en atraer y retener el mejor talento para llevar a cabo nuestra estrategia, ahora y en el futuro. Mantendremos un enfoque proactivo con respecto a la planificación de la sucesión de la alta dirección, en base a las necesidades estratégicas del Grupo.

### → Cultura

Continuaremos supervisando la integración de metodologías *agile* y la implementación de estructuras organizativas más flexibles en todo el Grupo para promover una forma de trabajo más colaborativa y multidisciplinar que mejore nuestro enfoque al cliente.

### → Avanzar en nuestras metas de sostenibilidad

Supervisaremos el cumplimiento de nuestras metas en materia de sostenibilidad haciendo compatible la financiación que nuestros clientes necesitan para su transición a una economía baja en carbono con las distintas orientaciones políticas y regulatorias. Asimismo, continuaremos dando seguimiento a la agenda de sostenibilidad, en línea con nuestra misión de contribuir al progreso de las personas y las empresas.

### → Valor a largo plazo para el accionista

El consejo fomentará la generación de valor a largo plazo para el accionista de manera sostenible a través de un sólido crecimiento de los resultados, manteniendo nuestra sólida disciplina de gestión de capital. Esto garantizará la remuneración al accionista y los recursos necesarios para ejecutar nuestra transformación estratégica.

### → Gobernanza efectiva

Seguiremos trabajando en mejorar la efectividad y composición del consejo y sus comisiones, para asegurar que desempeñan sus responsabilidades de la manera más eficaz posible.

## 2. ESTRUCTURA DE LA PROPIEDAD

- Base accionarial amplia y equilibrada
- Una sola clase de acciones
- Capital autorizado en línea con las mejores prácticas para proporcionar la flexibilidad necesaria

### 2.1 Capital social

Nuestro capital social está representado por acciones ordinarias con un valor nominal de 0,50 euros cada una. Todas las acciones pertenecen a la misma clase y tienen los mismos derechos, incluidos los de voto y dividendo.

No tenemos emitidos bonos o valores convertibles en acciones distintos de las participaciones preferentes contingentemente convertibles (PPCC) a las que se hace referencia en la sección [2.2 'Autorización para aumentar el capital'](#).

A 31 de diciembre de 2024, Banco Santander tenía un capital social de 7.576.246.161 euros representado por 15.152.492.322 acciones.

En 2024 se ha modificado el capital social en tres ocasiones, todas ellas para reducirlo:

- dos reducciones de capital mediante la amortización de las acciones propias adquiridas en los dos programas de recompra ejecutados en el marco de la política de remuneración al accionista para 2023:
  - una por importe de 179.283.744 euros (aproximadamente un 2,22% del capital social), al amparo de la autorización de la junta general de 2023, que quedó inscrita en el Registro Mercantil el 5 de febrero de 2024; y
  - otra por importe de 165.652.500 euros (aproximadamente un 2,09% del capital social), en los términos acordados por la Junta General de 2024, que quedó inscrita en el Registro Mercantil el 1 de julio de 2024;
- una reducción de capital mediante la amortización de las acciones propias adquiridas en el primer programa de recompra ejecutado en el marco de la política de remuneración al accionista para 2024 (Primer Programa de Recompra de 2024), por importe de 170.890.625 euros (aproximadamente un 2,21% del capital social), al amparo de la autorización de la Junta General de 2024, que quedó inscrita en el Registro Mercantil el 20 de diciembre de 2024.

Desde noviembre de 2021, fecha en la que se completó el primer programa de recompra de los ejecutados en el marco de la política de remuneración al accionista, Banco Santander ha reducido el capital social en aproximadamente un 12,62% de las acciones en circulación en dicha fecha.

El consejo de administración ha sometido a la Junta General de 2025 una propuesta de reducción de capital con el fin de amortizar las acciones que se adquieran en el segundo programa de recompra con cargo a los resultados de 2024 (Segundo Programa de Recompra de 2024) y otra para amortizar las que se adquieran, en su caso, en el marco de nuevos programas de recompra que el consejo pueda poner en marcha o por otros medios legalmente permitidos.

Véanse las secciones [2.5 'Autocartera'](#) y [3.5 'Próxima Junta General de 2025'](#).

Tenemos una estructura accionarial plural y equilibrada, con 3.485.134 accionistas a 31 de diciembre de 2024, distribuidos por categoría, procedencia geográfica y número de acciones de la siguiente manera:

#### Categoría de inversor

	% del capital social
Consejo <sup>A</sup>	1,29%
Institucional	58,70%
Minorista ( <i>retail</i> )	40,01%
<b>Total</b>	<b>100%</b>

A. Acciones propiedad de o representadas por consejeros. Para más detalle véase ['Duración del mandato y participación accionarial'](#) en la sección 4.2 y la subsección A.3 de la sección [9.2 'Información estadística de gobierno corporativo exigida por la CNMV'](#).

#### Distribución geográfica

	% del capital social
Europa	72,73%
América	25,72%
Resto del mundo	1,55%
<b>Total</b>	<b>100%</b>

#### Número de acciones

	% del capital social
1-3.000	8,82%
3.001-30.000	16,92%
30.001-400.000	11,56%
Más de 400.000	62,70%
<b>Total</b>	<b>100%</b>

## 2.2 Autorización para aumentar el capital

Conforme a derecho español, el órgano competente para aumentar el capital social es la junta general de accionistas, pudiendo delegar en el consejo de administración la posibilidad de aumentarlo hasta una cifra que no supere la mitad del capital social. Nuestros Estatutos se ajustan plenamente al derecho español y no prevén condiciones especiales para realizar ampliaciones del capital social.

A 31 de diciembre de 2024, el consejo de administración había recibido autorización de la junta general para aprobar o ejecutar las siguientes ampliaciones de capital:

- **Capital autorizado hasta 2027:** la junta general de 2024 autorizó al consejo para aumentar el capital social en una o varias veces por un importe de hasta 3.956.394.643 euros (50% del capital social a la fecha de la citada junta general). Esta autorización fue otorgada por un plazo de tres años (es decir, hasta el 22 de marzo de 2027).

La autorización puede utilizarse para realizar emisiones con desembolso en efectivo, con o sin derechos de suscripción preferente para los accionistas, y para ampliaciones de capital que respalden la emisión de bonos o valores convertibles emitidos en virtud de la autorización conferida al consejo por la Junta General de 2023.

La emisión de acciones con exclusión del derecho de suscripción preferente en virtud de esta autorización está limitada a un importe de 791.278.928,50 euros (10% del capital cuando se celebró la junta general de 2024). Como excepción, y de

conformidad con la Ley de Sociedades de Capital, este límite no aplica a las ampliaciones de capital para la conversión contingente de PPCC (que se convertirían en acciones de nueva emisión si la ratio de CET1 cae por debajo del umbral preestablecido). Esta autorización se ha utilizado para las dos emisiones de PPCC realizadas en 2024.

- **Ampliaciones de capital aprobadas para la conversión contingente de PPCC:** hemos emitido PPCC que computan como instrumentos de capital regulatorio Additional Tier 1 (AT1) y que se convertirían en acciones de nueva emisión si la ratio de CET1 cayera por debajo del umbral preestablecido. Estas emisiones están respaldadas por una ampliación de capital aprobada en virtud de la autorización otorgada al consejo por la junta general vigente en el momento de la emisión de las PPCC.

El siguiente cuadro indica el saldo vivo de PPCC a la fecha de este informe, con información relativa a los acuerdos de ampliación de capital que las respaldan. La ejecución de estas ampliaciones de capital es, por lo tanto, contingente y se ha delegado en el consejo. El consejo tiene la autorización para emitir futuras PPCC y otros valores o instrumentos convertibles en acciones conforme al acuerdo adoptado por la Junta General de 2023, que ha autorizado la emisión de valores o instrumentos convertibles hasta 10.000 millones de euros o el equivalente en otra moneda (al amparo de esta autorización se han realizado dos emisiones de PPCC en 2023 y dos en 2024). Cualquier ampliación de capital derivada de la conversión de estas PPCC u otros instrumentos o valores convertibles en acciones se ejecutará con cargo a la autorización al amparo de la cual se aprobó la ampliación de capital correspondiente cuando se hizo la emisión.

### Emisiones de participaciones preferentes contingentemente convertibles (PPCC)

Fecha de emisión	Nominal	Remuneración discrecional anual	Umbral preestablecido de conversión	Número máximo de acciones en caso de conversión <sup>A</sup>
19/03/2018	1.500 millones de euros	4,75% durante los primeros 7 años		416.666.666
14/01/2020	1.500 millones de euros	4,375% durante los primeros 6 años		604.594.921
06/05/2021	1.000 millones de dólares	4,75% durante los primeros 6 años		391.389.432
06/05/2021	750 millones de euros	4,125% durante los primeros 7 años		352.278.064
21/09/2021	1.000 millones de euros	3,625% durante los primeros 8 años		498.007.968
16/11/2023	1.150 millones de dólares	9,625% durante los primeros 5 años y 6 meses	Si, en cualquier momento, la ratio CET1 de Banco Santander o del Grupo es inferior al 5,125%	447.470.817
16/11/2023	1.350 millones de dólares	9,625% durante los primeros 10 años		525.291.828
20/05/2024	1.500 millones de euros	7% durante los primeros 6 años		501.672.240
01/08/2024	1.500 millones de dólares	8% durante los primeros 10 años		461.964.890

A. La cifra corresponde al número máximo de acciones que podría ser necesario para atender la conversión de las PPCC, calculado como el cociente (redondeado por defecto) del importe nominal de la emisión de las PPCC entre el precio de conversión mínimo determinado para cada PPCC (sujeto a los ajustes antidilución y la ratio de conversión resultante).

## 2.3 Accionistas significativos

A 31 de diciembre de 2024, ningún accionista de Banco Santander tenía individualmente más del 3% de los derechos de voto (que es el umbral mínimo generalmente previsto en la normativa española para la notificación obligatoria de una participación significativa en una sociedad cotizada).

A pesar de que a 31 de diciembre de 2024 figura en el registro de la CNMV la posición ostentada por el gestor de activos que se indica a continuación, la comunicación correspondiente especifica que las

acciones e instrumentos financieros a cuyos derechos de voto se refiere la notificación se mantienen por cuenta de terceros (fondos u otras entidades de inversión o carteras administradas por la entidad) y que ninguno de ellos excede individualmente el 3% de los derechos de voto de Banco Santander.

### Participación significativa a 31 de diciembre de 2024

Fecha de registro de entrada en CNMV	Nombre accionista	% derechos de voto <sup>A</sup>
04/10/2024	BlackRock Inc	6,875

A. Incluye derechos de voto atribuidos a acciones e instrumentos financieros.

Los movimientos comunicados a la CNMV durante 2024 en relación con participaciones significativas son los siguientes:

### Participación significativa. Variaciones en 2024

Fecha de registro de entrada en CNMV	Nombre accionista	% anterior <sup>A</sup>	% posterior <sup>A</sup>
18/06/2024	Dodge & Cox	3,038	2,937
04/10/2024	Blackrock Inc	5,426	6,875

A. Incluye derechos de voto atribuidos a acciones e instrumentos financieros.

Asimismo, si bien algunos custodios figuran en nuestro registro de accionistas a 31 de diciembre de 2024 como tenedores de una participación superior al 3% del capital social, entendemos que esas acciones se mantienen en nombre de otros inversores, ninguno de los cuales supera ese umbral individualmente. Estas entidades son State Street Bank (15,26%), The Bank of New York Mellon Corporation (7,16%), Chase Nominees Limited (6,01%), Citibank (3,99%) y BNP Paribas (3,36%).

Puede haber cierto solapamiento entre las referidas participaciones declaradas por los custodios y las del gestor de activos antes aludido.

Por último, a 31 de diciembre de 2024, ni en nuestro registro de accionistas ni en el registro de la CNMV figuraba ningún inversor residente en una jurisdicción no cooperativa con una participación igual o superior al 1% de los derechos de voto (que es el umbral de notificación obligatoria aplicable a estos inversores según la normativa española).

Los Estatutos y el Reglamento del consejo prevén un régimen de análisis y aprobación de las operaciones con accionistas titulares de más de un 10% de los derechos de voto. Véase la sección [4.12 'Operaciones vinculadas y otros conflictos de interés'](#).

## 2.4 Pactos parasociales

En febrero de 2006, varias personas vinculadas a la familia Botín-Sanz de Sautuola y O'Shea celebraron un pacto parasocial en virtud del cual crearon un sindicato en relación con sus acciones de Banco Santander. La CNMV fue informada de la firma de este pacto y sus modificaciones posteriores, y esta información puede encontrarse en la página web de la CNMV.

Las principales disposiciones del pacto son las siguientes:

- Restricciones a la transmisibilidad: excepto cuando el adquirente también sea parte del pacto o la Fundación Botín, cualquier transmisión de las acciones de Banco Santander expresamente incluidas en el pacto requiere la autorización previa de la asamblea del sindicato, que puede autorizar o denegar libremente la transmisión proyectada. Esta limitación a la transmisibilidad se aplica a las acciones expresamente sujetas a esta restricción en virtud del pacto, así como a aquellas acciones que sean suscritas o adquiridas por los miembros del sindicato en ejercicio de cualesquiera derechos de suscripción, asignación

gratuita, agrupación o división, sustitución, canje o conversión que les hubieran correspondido o les hubieran sido atribuidos o derivados de estas acciones sindicadas.

- Sindicación del voto: en virtud del pacto, las partes se comprometen a sindicarse y agrupar los derechos de voto vinculados a todas sus acciones de Banco Santander, de tal forma que el ejercicio de dichos derechos y, en general, la actuación de los miembros del sindicato frente a Banco Santander se realizará de forma concertada y con arreglo a las instrucciones e indicaciones y a los criterios y sentido del voto establecidos por el sindicato. Esta sindicación y agrupación de derechos de voto abarca no solo las acciones sujetas a las restricciones de transmisibilidad antes referidas, sino también los derechos de voto vinculados a cualesquiera otras acciones de Banco Santander mantenidas directa o indirectamente por las partes y cualquier otro derecho de voto atribuido a ellas en virtud de usufructo, prenda o cualquier otro título de naturaleza contractual, mientras mantengan esas acciones o tengan atribuidos esos derechos. A estos efectos, la representación de las acciones sindicadas se atribuye al presidente del sindicato, que será la persona que presida la Fundación Botín (actualmente, Javier Botín, consejero de Banco Santander y hermano de la presidenta ejecutiva del Grupo, Ana Botín).

El plazo inicial del pacto finaliza el 1 de enero de 2056, pero será prorrogado automáticamente por periodos de 10 años, salvo en caso de que una de las partes lo comunique con un previo aviso de seis meses antes de la finalización del plazo inicial o del final de uno de los periodos de extensión. El pacto solo puede resolverse de forma anticipada por acuerdo unánime de todos los accionistas sindicados.

A 31 de diciembre de 2024, las partes del pacto de sindicación eran titulares de 109.810.101 acciones de Banco Santander (representativas del 0,72% de su capital a esa fecha), que estaban por lo tanto sujetas a la indicada sindicación del voto. De ese total, 80.355.819 acciones (0,53% de su capital a cierre de 2024) están además sujetas a las indicadas restricciones de transmisibilidad. La subsección A.7 de la sección [9.2 'Información estadística de gobierno corporativo exigida por la CNMV'](#) muestra la relación de personas que son parte del pacto parasocial y la identificación de los hechos relevantes comunicados a la CNMV en relación con el pacto.

## 2.5 Autocartera

### Autorización de la junta general de accionistas

La adquisición de acciones propias fue autorizada por última vez en la Junta General de 2023 para un periodo de cinco años estableciéndose que:

- La autocartera no puede exceder el 10% del capital social de Banco Santander existente en cada momento, que es el límite legal previsto en la Ley de Sociedades de Capital.
- El precio de compra no puede ser inferior al valor nominal de las acciones ni superior en más del 3% al mayor de los dos siguientes: el precio de la última operación independiente o la oferta independiente más alta en ese momento en el centro de negociación donde se efectúe la compra.

- La adquisición de acciones propias tendrá como objeto la gestión discrecional de autocartera, la puesta en marcha de programas de recompra de acciones, su entrega en el marco de la política de remuneración de empleados y administradores, así como cualesquiera otras finalidades que el consejo considere en cada momento.

## Política de autocartera

La política actual de autocartera fue actualizada por el consejo el 26 de febrero de 2024 y establece que Banco Santander puede realizar operaciones sobre acciones propias con las siguientes finalidades:

- Facilitar liquidez o suministro de valores en el mercado de acciones de Banco Santander, dando a dicho mercado profundidad y minimizando eventuales desequilibrios temporales entre la oferta y la demanda.
- Aprovechar, en beneficio del conjunto de los accionistas, situaciones de debilidad en el precio de las acciones con respecto a las perspectivas de evolución a medio plazo.
- Cumplir las obligaciones de entrega de acciones que Grupo Santander tenga con sus empleados o consejeros.
- Cualesquiera otras aprobadas por el consejo dentro de los límites legales y los establecidos por la junta general. En este sentido, Banco Santander ha realizado durante el ejercicio las donaciones a la Fundación Banco Santander indicadas más adelante en el contexto de su Política de Banca Responsable y Sostenibilidad.

La política también establece, entre otras cosas:

- Los **principios** que deben observarse en las operaciones de autocartera, incluyendo la protección de la integridad de los mercados financieros y la prohibición de manipulación del mercado y de uso de información privilegiada.
- Los **criterios operativos** conforme a los cuales deben llevarse a cabo las operaciones de autocartera, salvo que concurran circunstancias excepcionales conforme a la propia política o que se realicen a través de mecanismos con una regulación específica como los programas de recompra. Estos criterios incluyen reglas sobre:
  - **Responsabilidad sobre la ejecución de operaciones:** recae en el departamento de Inversiones y Participaciones, que es un área separada del resto de las actividades de Banco Santander.
  - **Mercados:** con carácter general las operaciones podrán efectuarse en los mercados regulados y en los sistemas multilaterales de negociación indicados en la política, que se ha modificado para añadir tres sistemas multilaterales de negociación donde se opera con acciones de Banco Santander.
  - **Límites de volumen:** las operaciones no excederán con carácter general del 15% del promedio diario de contratación de acciones de Banco Santander en las 30 sesiones anteriores del centro de negociación de que se trate.
  - **Límites de precio:** con carácter general (a) las órdenes de compra se formularán a un precio por acción máximo de hasta un 3% superior al mayor de entre (i) el precio de la última operación independiente previa a la adquisición de que se trate

o (ii) la oferta independiente más alta en ese momento en el centro de negociación donde se efectúe la compra; y (b) las órdenes de venta se formularán a un precio no inferior al menor de entre el precio de la última transacción realizada en el mercado por partes independientes y el precio más bajo contenido en una orden de venta del libro de órdenes.

- **Límites de tiempo:** incluye un periodo restringido que aplica (a) 15 días antes de cada presentación trimestral de resultados y, (b) en el caso de la decisión por Banco Santander de retrasar la difusión de información privilegiada conforme a la normativa de abuso de mercado, hasta que tal información sea difundida. En el caso de los programas de recompra, la normativa específica establece un periodo restringido de 30 días naturales antes de la publicación de resultados anuales y semestrales, que, sin embargo, no será de aplicación cuando el programa de recompra esté gestionado por un tercero o cuando el emisor tenga en marcha un programa temporal de recompra.
- **Información al mercado** sobre la operativa de autocartera.

La política aplica a la operativa discrecional sobre acciones propias con independencia de que se realice en mercados regulados, en sistemas multilaterales de negociación, fuera del mercado de órdenes, ya sea mediante bloques o mediante operaciones especiales, o bajo programas de recompra. Asimismo, los programas de recompra deben cumplir con toda la normativa específica aplicable, como la de abuso de mercado y sus correspondientes normas de desarrollo. La política no aplica a las operaciones sobre acciones de Banco Santander realizadas para la cobertura de riesgos de mercado o la intermediación o cobertura para clientes.

La política completa está disponible en la web corporativa de Banco Santander.

## Ejecución de los programas de recompra con cargo a los resultados de 2023

En el marco de la política de remuneración al accionista en 2023, se ejecutaron dos programas de recompra:

- En el primer programa de recompra, ejecutado entre el 28 de septiembre de 2023 y el 25 de enero de 2024, se adquirieron un total de 358.567.487 acciones propias, representativas de un 2,22% del capital social. Al amparo de la autorización de la junta general de 2023, con fecha 30 de enero de 2024 el consejo acordó reducir el capital social mediante la amortización de las acciones adquiridas.
- En el segundo programa de recompra, ejecutado entre el 20 de febrero y el 17 de junio de 2024 se adquirieron un total de 331.305.000 acciones propias, representativas de un 2,09% del capital social. En los términos aprobados por la Junta General de 2024, con fecha 25 de junio de 2024 el consejo acordó la reducción de capital mediante la amortización de las acciones adquiridas.

Véase la sección [2.1 'Capital social'](#).

## Primer Programa de Recompra de 2024

Al amparo de la autorización de la Junta General de 2023, y en el contexto de la remuneración al accionista con cargo a los resultados del ejercicio 2024, en su reunión de 26 de agosto de 2024, el consejo aprobó implementar un nuevo programa de

recompra de acciones por importe máximo de 1.525 millones de euros, equivalente al 25% del beneficio neto atribuido (excluyendo impactos sin efecto en caja ni efecto directo en ratios de capital) del Grupo en el primer semestre de 2024, para lo que ya se había obtenido la autorización regulatoria del Banco Central Europeo (BCE).

El Primer Programa de Recompra de 2024 se ejecutó entre el 27 de agosto y el 3 de diciembre de 2024, adquiriéndose un total de 341.781.250 acciones propias (representativas de aproximadamente el 2,21% del capital social), a un precio medio ponderado de 4,46 euros.

Con fecha 17 de diciembre de 2024 el consejo acordó reducir el capital social por importe de 170.890.625 euros, mediante la amortización de las 341.781.250 acciones adquiridas.

Véase la sección [2.1 'Capital social'](#) para más información acerca de las reducciones de capital.

## Actividad en 2024

A 31 de diciembre de 2024, Banco Santander y sus filiales tenían 15.529.459 acciones representativas del 0,10% del capital social de Banco Santander a dicha fecha (en comparación con las 297.815.673 acciones a 31 de diciembre de 2023, representativas entonces del 1,84% del capital social).

El siguiente cuadro recoge el promedio mensual de los porcentajes de autocartera sobre el capital social durante los años 2023 y 2024.

### Promedio mensual de la posición diaria de autocartera

% del capital social de Banco Santander al cierre del mes

	2024	2023
Enero	1,83%	1,75%
Febrero	0,13%	2,16%
Marzo	0,54%	1,46%
Abril	0,98%	1,50%
Mayo	1,49%	1,72%
Junio	1,54%	1,68%
Julio	0,02%	0,08%
Agosto	0,06%	0,08%
Septiembre	0,45%	0,08%
Octubre	0,94%	0,64%
Noviembre	1,60%	1,25%
Diciembre	1,36%	1,56%

En 2024, la negociación de acciones propias por parte de Banco Santander y sus filiales implicó los importes y resultados que se indican a continuación:

### Adquisiciones y transmisiones de acciones propias en 2024

EUR (excepto número de acciones)	Adquisiciones				Transmisiones				
	Número de acciones	Valor nominal total	Importe en efectivo	Precio medio de compra	Número de acciones	Valor nominal total	Importe en efectivo	Precio medio de venta	Beneficio (pérdida) neta de impuestos
Operativa discrecional	72.223.881	36.111.941	298.048.000	4,13	67.667.779 <sup>A</sup>	33.833.890 <sup>A</sup>	268.877.000 <sup>A</sup>	4,14 <sup>B</sup>	7.804.000 <sup>B</sup>
Operativa inducida por clientes <sup>C</sup>	113.575.334	56.787.667	484.880.000	4,27	113.575.334	56.787.667	484.880.000	4,27	
Programas de recompra	744.811.421	372.405.711	3.255.024.000	4,37	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
<b>Total</b>	<b>930.610.636</b>	<b>465.305.318</b>	<b>4.037.952.000</b>	<b>4,34</b>	<b>181.243.113<sup>A</sup></b>	<b>90.621.557<sup>A</sup></b>	<b>753.757.000<sup>A</sup></b>	<b>4,22<sup>B</sup></b>	<b>7.804.000<sup>B</sup></b>

A. Estos importes incluyen las donaciones que Banco Santander ha realizado durante el ejercicio a la Fundación Banco Santander por un total de 22.167.105 acciones propias.

Para más información, véase la sección [3.2.4 'Apoyo a la comunidad'](#) del capítulo de 'Estado de sostenibilidad' de este informe.

B. Las donaciones referidas en la nota anterior no se han tenido en cuenta en el cálculo de estos importes.

C. Operaciones sobre acciones de Banco Santander realizadas para la cobertura de riesgos de mercado o la facilitación de intermediación o cobertura para clientes.



El siguiente cuadro recoge las variaciones significativas de autocartera que han requerido comunicación a la CNMV durante el ejercicio. La comunicación a la CNMV procede cuando las compras de acciones propias exceden, sin descontar las transmisiones, el 1% de los derechos de voto o se produce un cambio en los derechos de voto totales.

### Variaciones significativas de autocartera durante 2024<sup>A</sup>

Fecha de comunicación	% de derechos de voto correspondientes a acciones		
	adquiridas desde última comunicación	transmitidas desde última comunicación	mantenidas a fecha de referencia de la comunicación
26/01/2024 <sup>B</sup>	1,13%	0,20%	1,61%
08/02/2024	1,00%	2,57%	0,08%
05/04/2024	1,05%	0,36%	0,76%
23/05/2024	1,01%	0,25%	1,53%
04/07/2024	0,87%	2,42%	0,01%
07/10/2024	1,02%	0,28%	0,75%
19/11/2024	1,04%	0,12%	1,67%
27/12/2024	0,81%	2,35%	0,17%

A. Porcentajes calculados sobre el capital social vigente en la fecha de notificación.

B. Corrige comunicación de 13 de diciembre de 2024.

## Operativa con instrumentos financieros

A continuación se detallan las características de las operaciones con instrumentos financieros cuyo subyacente son acciones de Banco Santander realizadas por la entidad en el ejercicio 2024 por cuenta propia y con la finalidad de gestión discrecional de la autocartera:

- Se redujo la posición en el primer trimestre de 2024 por una delta (entendida como la exposición neta al movimiento de la acción) equivalente a 860.000 acciones. En el segundo trimestre de 2024 se aumentó la posición por una delta equivalente a 1.450.000 acciones.
- La posición a cierre del año era de una delta positiva agregada equivalente a 1.500.000 acciones por un importe total de 6.785.815 euros.
- Los instrumentos utilizados han sido *total return equity swaps* y *listed options* liquidables a vencimiento exclusivamente por diferencias en efectivo.

Durante el periodo se han negociado 7.713 millones de acciones de Banco Santander, por un valor efectivo de 33.410 millones de euros, con una ratio de liquidez del 49%.

### La acción de Banco Santander

	2024	2023
Acciones (millones)	15.152,5	16.184,1
<b>Precio (euros)</b>		
Precio de cierre	4,465	3,780
Variación en el precio	18%	35%
Máximo del periodo	4,928	3,970
Fecha del máximo del periodo	29/04/2024	06/12/2023
Mínimo del periodo	3,563	2,812
Fecha del mínimo del periodo	30/01/2024	03/01/2023
Promedio del periodo	4,352	3,447
Capitalización bursátil al final del periodo (millones de euros)	67.648,3	61.168,0
<b>Contratación</b>		
Volumen total de acciones negociadas (millones)	7.712,6	11.132,3
Volumen promedio diario de acciones negociadas (millones)	30,1	43,7
Total de efectivo negociado (millones de euros)	33.409,8	38.143,5
Promedio diario en efectivo negociado (millones de euros)	130,5	149,6

## 2.6 Información bursátil

### Mercados

Las acciones de Banco Santander cotizan en las bolsas españolas (Madrid, Barcelona, Bilbao y Valencia), en la Bolsa de Nueva York mediante American Depositary Shares (ADS), en la Bolsa de Londres a través de Crest Depositary Interests (CDI), en la Bolsa de Varsovia y en el Sistema Internacional de Cotizaciones (SIC) de la Bolsa Mexicana de Valores (BMV).

### Capitalización bursátil y negociación

A 31 de diciembre de 2024, Banco Santander ocupa el segundo puesto de la zona euro y el trigésimo segundo del mundo por valor de mercado entre las entidades financieras, con una capitalización de 67.648 millones de euros.

# 3. ACCIONISTAS Y JUNTA GENERAL

- Una acción, un voto, un dividendo
- Sin blindajes frente a opas en nuestros Estatutos
- Alta participación de los accionistas en la junta, mayoritariamente a través de medios electrónicos
- Habilitación estatutaria para la celebración de juntas virtuales garantizando la igualdad de trato de nuestros accionistas

## 3.1 Diálogo y comunicación con accionistas

### Política de comunicación e implicación con accionistas e inversores

Banco Santander tiene como objetivo alinear sus intereses con los de sus accionistas a través del crecimiento sostenible y la creación de valor a largo plazo, manteniendo su confianza y la de la sociedad en general. Para ello:

- proporcionamos a los accionistas e inversores información acorde con sus expectativas y alineada con nuestros valores y cultura corporativa, y
- nos comunicamos e interactuamos con ellos de forma permanente, asegurándonos de que sus opiniones sean consideradas por la dirección y los órganos de gobierno.

Nuestra política de comunicación e implicación con accionistas e inversores, disponible en la página web corporativa, establece los principios que rigen las referidas actividades:

- **Protección de los derechos e intereses legítimos de todos los accionistas.** Facilitamos el ejercicio de sus derechos, les proporcionamos información y creamos oportunidades para que participen en nuestro gobierno corporativo de manera efectiva.
- **Igualdad de trato y no discriminación.** Tratamos igual a los inversores que se encuentren en la misma situación.
- **Fair disclosure.** Garantizamos que la información sea divulgada de una manera transparente, veraz y simétrica, de conformidad con la normativa aplicable.
- **Divulgación de la información de forma pertinente.** Facilitamos la información adecuada y oportuna para cubrir las necesidades y expectativas de nuestros accionistas e inversores y nos aseguramos de que sea presentada de forma clara, concisa y precisa.
- **Cumplimiento de la ley y las normas de gobierno corporativo.** Cumplimos con la normativa aplicable al tratamiento de la información privilegiada o relevante, así como con los principios de cooperación y transparencia con las autoridades reguladoras o supervisoras competentes.

La política describe además:

- los **roles y responsabilidades** de los principales órganos de gobierno y funciones internas que participan en las actividades de comunicación e involucración;
- los **canales de divulgación de información y de comunicación;** y
- las **diferentes actividades de implicación** con accionistas e inversores.

La política aplica también a la relación con los agentes que asesoran, recomiendan u orientan a nuestros accionistas e inversores, tales como analistas financieros, analistas ESG, asesores de voto y agencias de calificación.

Además, Banco Santander cuenta con unos marcos corporativos de contabilidad e información financiera, de gestión y sobre sostenibilidad; de banca responsable; y de marca y comunicación, aprobados por el consejo de administración, que establecen principios generales, roles y procesos clave en materia de comunicación de información económico-financiera, no financiera y corporativa, y que contribuyen a que todos nuestros accionistas y resto de grupos de interés estén debidamente informados sobre nuestra estrategia, objetivos y resultados, así como sobre nuestra cultura y valores.

### Implicación con los accionistas en 2024

En aplicación de nuestra política de comunicación e implicación con accionistas e inversores se han llevado a cabo las siguientes actividades durante el año:

- **La junta general de accionistas.** La junta general ordinaria es el evento corporativo anual más importante para nuestros accionistas, por lo que nos esforzamos en fomentar su asistencia y participación informada. Véase '[Participación en la junta general](#)' y '[Derecho de información](#)' en la sección 3.2.

La junta general se retransmite en directo en nuestra web corporativa, en donde posteriormente se publica su grabación de forma íntegra, lo que permite a los accionistas que no se encuentren presentes y a otros interesados que quieran acceder a la grabación estar completamente informados de los acuerdos que se someten a aprobación.

La Junta General de 2024 se celebró de forma híbrida, permitiendo a los accionistas la asistencia tanto en persona como por medios telemáticos. Nuestra aplicación informática de asistencia a las juntas generales garantiza a los accionistas la posibilidad de ejercer plenamente, en tiempo real y de forma remota, sus derechos de asistencia y participación, pudiendo seguir la junta a través de su retransmisión en directo de forma íntegra, votar, intervenir, formular propuestas, ver las intervenciones y propuestas del resto de los accionistas que asisten en remoto y enviar comunicaciones al notario. La alta participación de nuestros accionistas en las últimas juntas constata la eficacia de nuestros medios electrónicos de asistencia, delegación y voto a distancia.

Como es habitual, los procesos de la Junta General de 2024 fueron sometidos a una auditoría externa en la que se verificó el cumplimiento de los procedimientos relativos a la convocatoria, preparación, comunicación y celebración de la junta, certificando la seguridad, integridad y consistencia de los medios puestos a disposición de los accionistas relativos a su participación en la misma.

Además, el sistema de gestión de Banco Santander para la Junta General de 2024 obtuvo un año más la certificación de AENOR de eventos sostenibles conforme a la norma UNE-ISO 20121.

El amplio *quorum* y los resultados de las votaciones en nuestra Junta General de 2024 son un reflejo de la importancia que damos a la implicación con nuestros accionistas a través de las juntas generales. Véase la sección [3.4 'Junta General de 2024'](#).

- **Reuniones del consejero coordinador con inversores clave.** Desde septiembre de 2024, nuestro consejero coordinador ha mantenido diversas reuniones con inversores institucionales, adelantando las fechas de la agenda prevista para su celebración. Las reuniones se centraron principalmente en entender sus preocupaciones en materia de retribuciones, aunque en ellas también trataron otros temas de interés para nuestros

accionistas, como la estructura del consejo, la estrategia de sostenibilidad o su opinión con respecto a la celebración de juntas virtuales. En total, se ha reunido con los 16 grandes inversores institucionales, que representan, aproximadamente, el 24% del capital social.

- **Presentaciones de resultados trimestrales.** Presentamos los resultados a cierre de cada trimestre el mismo día de su publicación. La presentación puede seguirse en directo, vía conferencia o a través de su retransmisión por internet en nuestra web corporativa. Ese día publicamos el correspondiente informe financiero trimestral y el material de la presentación antes de la apertura de los mercados. Durante la presentación es posible hacer preguntas o enviarlas por correo electrónico a [investor@gruposantander.com](mailto:investor@gruposantander.com).

Durante 2024, las presentaciones de los resultados del primer, segundo y tercer trimestre tuvieron lugar el 30 de abril, el 24 de julio y el 29 de octubre, respectivamente. La presentación de resultados del cuarto trimestre de 2024 tuvo lugar el 5 de febrero de 2025.

- **Investor days.** Organizamos *investor days* en los que se exponen a los inversores y otros grupos de interés nuestra estrategia y objetivos para los próximos tres años, en un contexto más amplio que el de las presentaciones de resultados. Los inversores pueden mantener un diálogo directo con la dirección y con algunos de nuestros consejeros. Anunciamos estas reuniones y facilitamos la documentación que se utilizará con suficiente antelación. Nuestro último Investor Day se celebró en Londres el 28 de febrero de 2023.
- **Otras actividades.** Sabemos que en la comunicación con accionistas e inversores un único formato no es válido para todos. Por ello, durante 2024 y principios de 2025 hemos llevado a cabo distintas actividades para cubrir sus necesidades y expectativas, como muestra la siguiente tabla.

## Otras actividades

→ <b>Roadshows para inversores</b>	Nuestro equipo de Relación con Accionistas e Inversores mantuvo 1.269 contactos (tanto presenciales como virtuales) con 511 inversores, incluyendo 109 contactos centrados en aspectos ESG. Hemos accedido al 37,91% del capital social.
→ <b>Interacción con accionistas minoristas</b>	Nuestro equipo de Relación con Accionistas e Inversores organizó 229 eventos (en formato virtual, presencial e híbrido), a los que asistieron representantes de un 8,25% del capital en manos de inversores minoristas en España. En varios de estos eventos los accionistas tuvieron contacto con la alta dirección del Grupo.
→ <b>Estudios y encuestas de calidad</b>	Recibimos 157.632 opiniones de accionistas e inversores a través de estudios y encuestas de calidad, de las que 9.136 corresponden a opiniones recibidas en la encuesta SPF (Sencillo, Personal y Justo) de Banco Santander.

## Comunicación con asesores de voto y otros analistas

Siempre hemos reconocido el valor para nuestros inversores de un diálogo abierto con asesores de voto, analistas ESG y otras entidades influyentes. Nos aseguramos de que conozcan nuestros mensajes y prioridades de gobierno corporativo y sostenibilidad para que se transmitan correctamente a los inversores.

En 2024 hemos mantenido comunicación e implicación con los principales asesores de voto. Además, les hemos facilitado

información y aclaraciones en relación con las propuestas de acuerdos que se sometieron a la Junta General de 2024 para que pudieran emitir sus recomendaciones de voto.

También hemos dialogado con analistas ESG. Para más información, véase el capítulo de ['Estado de sostenibilidad'](#).

## Web corporativa

Nuestra web corporativa incluye toda la información sobre gobierno corporativo legalmente exigible y, en particular, (i) la regulación interna de Banco Santander (los Estatutos, el

Reglamento del consejo, el Reglamento de la junta general, etc.); (ii) la información sobre el consejo de administración y sus comisiones, así como sobre las competencias y trayectorias profesionales de los consejeros; y (iii) toda la información relacionada con la junta general.

La ruta de acceso a la información sobre gobierno corporativo en nuestra página web es <https://www.santander.com/es/accionistas-e-inversores/gobierno-corporativo> (se incluye a efectos meramente informativos). Los contenidos de nuestra web corporativa no quedan incorporados por referencia a este informe anual ni deben ser considerados parte de él a ningún efecto.

Además, nuestra web corporativa ofrece una amplia información institucional, económico-financiera y de sostenibilidad sobre el Grupo y cualquier otra que se estime de interés para nuestros accionistas y, en general, para todos nuestros grupos de interés a nivel global. El diseño de la web nos permite ser transparentes y mejorar la experiencia de los usuarios al proporcionar información de calidad sobre Santander.

## Otros canales

Con el objetivo de maximizar la difusión y la calidad de la información, ponemos a disposición de accionistas e inversores una aplicación (Santander Accionistas e Inversores) compatible con los sistemas operativos Android o Apple iOS que contiene amplia información sobre el Grupo.



También atendemos a los accionistas a través de los diversos canales, tales como dirección de correo electrónico, líneas de atención telefónica, WhatsApp, servicio postal y la oficina virtual.

Además, publicamos regularmente información de Banco Santander en el perfil oficial de X y LinkedIn. Los contenidos incluidos en estos perfiles no quedan incorporados por referencia a este informe anual ni deben ser considerados parte de él a ningún efecto.

## 3.2 Derechos de los accionistas

### Una acción, un voto, un dividendo

Nuestros Estatutos prevén una sola clase de acciones (ordinarias), que otorgan a todos sus accionistas idénticos derechos. Cada acción de Banco Santander da derecho a un voto y no hay privilegios en el reparto del dividendo. Los Estatutos se ajustan plenamente al principio de una acción, un voto, un dividendo.

### Derecho de voto y libre transmisibilidad de acciones

No hay acciones sin voto o con voto plural, ni limitaciones al número de votos que puede emitir un mismo accionista, ni ninguna otra restricción al ejercicio de los derechos de voto, excepto las que resulten de la normativa aplicable o las previstas en los Estatutos para el caso de que la adquisición de las correspondientes acciones se haya realizado infringiendo disposiciones legales y regulatorias. Tampoco se establece un *quorum* o mayorías reforzadas distintos de los establecidos legalmente.

La transmisibilidad de las acciones no está restringida por los Estatutos de Banco Santander, ni de ninguna otra forma, estando

únicamente sujeta a las restricciones que resulten de la normativa aplicable.

Además, los Estatutos no recogen ninguna medida de neutralización, según se definen en la Ley del Mercado de Valores, aplicable en caso de oferta pública de adquisición.

Téngase en cuenta también que el pacto parasocial mencionado en la sección [2.4 'Pactos parasociales'](#) contiene restricciones a la transmisibilidad de acciones y al voto para las acciones sujetas al pacto.

## Adquisición de participaciones significativas

La adquisición de participaciones o influencia significativas en Banco Santander está sujeta a la aprobación o no objeción, según el caso, del supervisor, por ser la actividad bancaria un sector regulado. Además, al ser Banco Santander una sociedad cotizada, existe obligación de formular una oferta pública de adquisición de acciones en aquellos casos dirigidos a adquirir el control y/o en otros supuestos legalmente previstos.

La adquisición de participaciones significativas se encuentra regulada principalmente por:

- El Reglamento (UE) 1024/2013 del Consejo, de 15 de octubre de 2013, que encomienda al BCE tareas específicas respecto de políticas relacionadas con la supervisión prudencial de las entidades de crédito.
- La Ley 10/2014, de 26 de junio, de ordenación, supervisión y solvencia de entidades de crédito, y el Real Decreto 84/2015, de 13 de febrero, por el que se desarrolla aquella.
- La Ley 6/2023, de 17 de marzo, de los Mercados de Valores y los Servicios de Inversión.

La adquisición de una participación significativa de Banco Santander puede requerir además la autorización de otros reguladores nacionales y extranjeros con facultades de supervisión sobre las actividades y la cotización de las acciones de Banco Santander o sus entidades filiales, u otras actuaciones en relación con esos reguladores o filiales, y de otras autoridades conforme a la normativa de inversiones extranjeras en España o en otros países en que operamos.

## Participación en la junta general

Todos los titulares de acciones inscritas a su nombre con al menos cinco días de antelación a aquel en que haya de celebrarse la junta general pueden participar en ella. Además, Banco Santander permite a los accionistas ejercer sus derechos de asistencia, delegación y voto mediante sistemas de comunicación a distancia, lo que también favorece su participación.

Los accionistas pueden asistir de forma telemática a la junta y seguirla en directo, votar, intervenir, formular propuestas y enviar comunicaciones al notario. Nuestros Estatutos permiten la celebración de la junta general de forma exclusivamente telemática, sin asistencia física de los accionistas o sus representantes, siempre que su identidad y legitimación se halle debidamente garantizada y puedan participar efectivamente en la junta mediante medios de comunicación a distancia, ejercitando en tiempo real sus derechos y siguiendo las intervenciones de los demás asistentes, teniendo en cuenta el estado de la técnica y las

circunstancias de Banco Santander, especialmente el número de accionistas.

El foro electrónico de accionistas, disponible en la web corporativa con ocasión de la convocatoria de cada junta general, 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.

## Complemento de la convocatoria y propuestas de acuerdo

Los accionistas que representen al menos el 3% del capital social pueden solicitar que se publique un complemento de la convocatoria de la junta general ordinaria, incluyendo uno o más puntos en el orden del día, acompañados de una justificación o propuesta fundamentada de acuerdos y, si corresponde, cualquier otra documentación relevante.

Asimismo, los accionistas que representen al menos el 3% del capital social pueden también presentar propuestas fundamentadas de acuerdo sobre asuntos ya incluidos o que deban incluirse en el orden del día de una junta general convocada.

Estos derechos deben ejercitarse mediante una comunicación fehaciente que debe recibirse en el domicilio social de la entidad dentro de los cinco días posteriores a la publicación del anuncio de convocatoria de la junta general.

Además, cualquier accionista, con independencia de su porcentaje de participación en el capital social, puede solicitar que se someta a votación de la junta el cese de cualquier consejero o el ejercicio de la acción social de responsabilidad contra cualquiera de ellos, aunque estos asuntos no consten en el orden del día.

## Derecho de información

Desde la publicación de la convocatoria de la junta general hasta el quinto día, inclusive, previo a la celebración de esta en primera convocatoria, los accionistas pueden enviar las solicitudes por escrito de información o aclaraciones que estimen precisas, o formular por escrito las preguntas que consideren relevantes, sobre los puntos del orden del día de la junta.

Además, de la misma manera y dentro del mismo periodo, los accionistas pueden enviar solicitudes por escrito de aclaraciones referentes a la información que Banco Santander haya facilitado a la CNMV desde la última junta general o relativas a los informes de auditoría. La información requerida por los accionistas y las respuestas facilitadas por Banco Santander se publican en la web corporativa.

El derecho de información puede ser ejercido también durante la propia junta general por los accionistas que asisten física o telemáticamente, si bien, cuando resulta imposible satisfacerlo durante su celebración, la información pertinente se proporciona por escrito dentro de los siete días siguientes a la junta general, publicándose en ese caso las respuestas ofrecidas en la página web corporativa.

## Quorum y mayorías para aprobar acuerdos en la junta general

El régimen de *quorum* y mayorías para la válida constitución de la junta general y para la adopción de acuerdos sociales establecidos en los Estatutos y en el Reglamento de la junta general es el previsto en derecho español.

Excepto para las materias indicadas más adelante, para la válida constitución de la junta general en primera convocatoria se requiere la concurrencia de accionistas que representen, al menos, el 25% del capital social suscrito con derecho de voto. De no concurrir *quorum* suficiente, la junta general se celebrará en segunda convocatoria, para la que no existe un requisito de *quorum* mínimo.

A los efectos de determinar el *quorum* de constitución, se considerarán como accionistas presentes aquellos que voten a distancia, por correspondencia postal o por medios electrónicos, con carácter previo a la junta general, conforme a lo establecido en el Reglamento de la junta general.

Excepto para las materias indicadas más adelante, los acuerdos sociales quedan adoptados cuando el acuerdo obtenga más votos a favor que en contra del capital presente o representado.

El *quorum* y mayorías requeridas para las modificaciones estatutarias, emisión de acciones u obligaciones, modificaciones estructurales y otros acuerdos significativos previstos en la ley son los indicados más abajo para las modificaciones estatutarias. Además, conforme a lo previsto en la legislación aplicable a entidades de crédito, la elevación de la ratio de los componentes de remuneración variable sobre los fijos por encima del 100% (hasta el máximo del 200%) de los consejeros ejecutivos y otros directivos cuyas actividades incidan de manera significativa en el perfil de riesgo del Grupo exige una mayoría reforzada de dos tercios si concurre a la junta general más del 50% del capital social y una mayoría de tres cuartos si no concurre ese *quorum*.

Las decisiones que supongan la adquisición, enajenación o aportación a otra sociedad de activos esenciales u otras operaciones corporativas similares deben someterse a la aprobación de la junta general en los casos establecidos por ley, sin que nuestros Estatutos sociales exijan ningún requisito adicional al respecto.

## Reglas sobre modificaciones estatutarias

La junta general es el órgano competente para aprobar cualquier modificación de los Estatutos, excepto el traslado del domicilio social dentro del territorio nacional, que puede ser acordado por el consejo de administración.

Para la modificación de los Estatutos, los administradores, o, en su caso, los accionistas autores de la propuesta, deberán redactar el texto íntegro de la modificación que proponen y un informe escrito justificativo de la modificación, que deberá ser puesto a disposición de los accionistas con ocasión de la convocatoria de la junta general a la que se someta dicha modificación.

Además, en el anuncio de convocatoria de la junta general, deberán expresarse con la debida claridad los extremos que hayan de modificarse y hacer constar el derecho que corresponde a todos los accionistas a examinar en el domicilio social el texto íntegro de la

modificación propuesta y el informe sobre ella, así como pedir su entrega o envío gratuito.

Para la válida constitución de la junta general a la que se sometan las modificaciones estatutarias, será necesaria, en primera convocatoria, la concurrencia de accionistas que representen, al menos, el 50% del capital social suscrito con derecho de voto. De no concurrir *quorum* suficiente, la junta general se celebrará en segunda convocatoria, en la que es necesario que concurra, al menos, el 25% del capital social suscrito con derecho de voto.

Cuando concurren accionistas que representen menos del 50% del capital suscrito con derecho a voto, los acuerdos sobre modificaciones estatutarias solo podrán adoptarse válidamente con el voto favorable de los dos tercios del capital, presente o representado, en la junta general. Por el contrario, cuando concurren accionistas que representen el 50% o más del capital suscrito con derecho a voto, los acuerdos requerirán mayoría absoluta para su aprobación.

Cuando la modificación de los Estatutos implique nuevas obligaciones para los accionistas, el acuerdo requerirá el consentimiento de los afectados.

La modificación de los Estatutos está sujeta a la autorización del BCE. Sin embargo, se exceptúan de la necesidad de este proceso de autorización (sin perjuicio de su comunicación al BCE) las siguientes modificaciones: aquellas que tengan por objeto el cambio de domicilio social dentro del territorio nacional, el aumento del capital social, la incorporación textual a los Estatutos de preceptos legales o reglamentarios de carácter imperativo o prohibitivo, cambios en la redacción para el cumplimiento de resoluciones judiciales o administrativas y aquellas otras modificaciones que el BCE, en contestación a consulta previa formulada al efecto, haya declarado exentas por su escasa relevancia.

### 3.3 Dividendos y remuneración al accionista

#### Remuneración con cargo a los resultados de 2024

Con respecto a los resultados de 2024, el consejo ha continuado aplicando la misma política que en 2023, consistente en destinar a la remuneración al accionista aproximadamente el 50% del beneficio neto atribuido del Grupo (excluyendo impactos sin efecto en caja ni efecto directo en ratios de capital), distribuido aproximadamente en partes iguales entre dividendo en efectivo y recompras de acciones.

- **Retribución a cuenta.**

- El 26 de agosto de 2024 el consejo acordó implementar el Primer Programa de Recompra de 2024 por un importe máximo de 1.525 millones de euros (equivalente a aproximadamente el 25% del citado beneficio neto atribuido del Grupo en el primer semestre de 2024). Véase '[Primer Programa de Recompra de 2024](#)' en la sección 2.5.

- El 24 de septiembre de 2024 el consejo acordó pagar un dividendo a cuenta en efectivo con cargo a los resultados de 2024 por importe de 10 céntimos de euro por cada acción con derecho a percibir el dividendo (equivalente a aproximadamente el 25% del citado beneficio neto atribuido del Grupo en el primer semestre de 2024), que se abonó a partir del 1 de noviembre de 2024.

- **Remuneración final.** En línea con la citada política de remuneración al accionista de 2024:

- El 4 de febrero de 2025 el consejo de administración acordó implementar el Segundo Programa de Recompra de 2024 por un importe máximo de 1.587 millones de euros, para el que se ha obtenido la autorización regulatoria pertinente, y que comenzó a ejecutarse el 6 de febrero de 2025. Para más detalles sobre el programa, véase '[Segundo Programa de Recompra de 2024](#)' en la sección 2.5.
- El 25 de febrero de 2025 el consejo de administración acordó proponer a la Junta General de 2025 la aprobación de un dividendo complementario en efectivo por una cantidad bruta de 11 céntimos de euro por cada acción con derecho a percibir el dividendo. Sujeto a la aprobación de la junta, este dividendo sería pagadero a partir del 2 de mayo de 2025.

Una vez llevadas a cabo ambas actuaciones, la remuneración total al accionista respecto de los resultados de 2024 habrá sido de 6.293 millones de euros (aproximadamente el 50% del beneficio neto atribuido -excluyendo impactos sin efecto en caja ni efecto directo en ratios de capital- del Grupo en 2024) distribuida en torno al 50% en dividendo en efectivo (3.181 millones de euros) y al 50% en recompras de acciones (3.112 millones de euros). Estos importes se han estimado asumiendo que, como consecuencia de la ejecución parcial del Segundo Programa de Recompra de 2024, el número de acciones en circulación con derecho a percibir el dividendo complementario en efectivo será de 14.988.884.075. Por tanto, ese importe podrá ser superior si en el Segundo Programa de Recompra de 2024 se adquiriesen menos acciones de las previstas, o inferior en el caso contrario.

#### Remuneración con cargo a los resultados de 2025

Como fue anunciado el pasado 5 de febrero de 2025, el consejo tiene la intención de destinar hasta 10.000 millones de euros a remuneración al accionista en forma de recompras de acciones, correspondientes a los resultados de 2025 y 2026 así como al exceso de capital previsto. Este objetivo de recompra de acciones incluye: (i) aquellas recompras que forman parte de la política de remuneración al accionista vigente, referida a continuación, así como (ii) recompras adicionales tras la publicación de los resultados anuales para distribuir el exceso de capital CET1 de final de año.

La política de remuneración ordinaria para los resultados de 2025 que el consejo tiene intención de aplicar seguirá siendo la misma que para los resultados de 2024, consistente en una remuneración total al accionista de aproximadamente el 50% del beneficio neto atribuido del Grupo (excluyendo impactos sin efecto en caja ni efecto directo en ratios de capital), distribuida aproximadamente en partes iguales entre dividendos en efectivo y recompras de acciones.

La ejecución de la política de remuneración al accionista y las recompras de acciones para distribuir el exceso de capital CET1 están sujetas a aprobaciones corporativas y regulatorias.

### 3.4 Junta General de 2024

El 22 de marzo de 2024 tuvo lugar nuestra junta general ordinaria, que se celebró en segunda convocatoria, de forma híbrida, permitiendo la asistencia tanto en persona como por medios electrónicos.



#### Quorum y asistencia

El *quorum* de asistencia (entre accionistas presentes y representados) fue del 66,646%, conforme al siguiente desglose:

Desglose de <i>quorum</i>	Capital con derechos de voto
<b>Presentes</b>	<b>4,168%</b>
Presencia física y asistencia remota	0,819%
Presencia física	0,073% <sup>A</sup>
Asistencia remota	0,007%
Voto a distancia	3,349%
Por correo o mediante entrega física	0,523%
A través de medios electrónicos	2,826%
<b>Representados</b>	<b>62,478%</b>
Por correo o mediante entrega física	5,987%
A través de medios electrónicos	56,491%
<b>Total</b>	<b>66,646%</b>

A. No se ha incluido en este porcentaje el correspondiente a acciones propiedad, directamente o indirectamente, de los consejeros o cuya representación ostentaron en la junta. Para más información sobre la titularidad de derechos de voto de los consejeros, véase la subsección A.3 de la sección [9.2 'Información estadística de gobierno corporativo exigida por la CNMV'](#).

## Acuerdos adoptados y resultado de las votaciones

Todos los puntos del orden del día fueron aprobados. El porcentaje medio de votos a favor para las propuestas presentadas por el consejo fue del 97,16%. La gestión social en 2023 fue aprobada por un porcentaje de votos a favor del 99,36% y la política de remuneraciones de consejeros para los ejercicios 2024, 2025 y 2026 se aprobó con el 74,82% de votos a favor.

El siguiente cuadro resume los acuerdos aprobados y los resultados de las votaciones:

	VOTOS <sup>A</sup>				Quorum <sup>D</sup>
	A favor <sup>B</sup>	En contra <sup>B</sup>	En blanco <sup>C</sup>	Abstenciones <sup>C</sup>	
<b>1. Cuentas anuales y gestión social</b>					
1A. Cuentas anuales e informes de gestión de 2023	99,71	0,29	0,05	0,30	66,65
1B. Estado consolidado de información no financiera de 2023	99,70	0,30	0,06	0,38	66,65
1C. Gestión social en 2023	99,36	0,64	0,06	1,63	66,65
<b>2. Aplicación del resultado de 2023</b>	99,70	0,30	0,05	0,21	66,65
<b>3. Consejo de administración: nombramiento y reelección de consejeros</b>					
3A. Fijación del número de consejeros	99,63	0,37	0,07	0,28	66,65
3B. Nombramiento de D. Juan Carlos Barrabés Cónsul	99,62	0,38	0,07	0,33	66,65
3C. Nombramiento de Mr Antonio Francesco Weiss	99,61	0,39	0,06	0,34	66,65
3D. Rreelección de D. Javier Botín-Sanz de Sautuola y O'Shea	96,77	3,23	0,06	0,33	66,65
3E. Rreelección de D. Germán de la Fuente Escamilla	99,62	0,38	0,07	0,32	66,65
3F. Rreelección de D. Henrique de Castro	95,45	4,55	0,06	0,33	66,65
3G. Rreelección de D. José Antonio Álvarez Álvarez	97,70	2,30	0,06	0,31	66,65
3H. Rreelección de D.ª Belén Romana García	99,21	0,79	0,07	0,35	66,65
<b>4. Rreelección del auditor externo para el ejercicio 2024</b>	99,48	0,52	0,05	0,31	66,65
<b>5. Capital social</b>					
5A. Autorización al consejo de administración para aumentar el capital social del Banco en una o varias veces y en cualquier momento, en el plazo de 3 años, mediante aportaciones dinerarias y en una cuantía nominal máxima de 3.956.394.643 euros. Delegación para excluir el derecho de suscripción preferente.	95,16	4,84	0,04	0,22	66,65
5B. Reducción del capital social por importe máximo de 783.428.928,50 euros, mediante la amortización de un máximo de 1.566.857.857 acciones propias. Delegación de facultades.	99,44	0,56	0,04	0,19	66,65
5C. Reducción del capital social por importe máximo de 791.278.928,50 euros, mediante la amortización de un máximo de 1.582.557.857 acciones propias. Delegación de facultades.	99,22	0,78	0,04	0,22	66,65
<b>6. Remuneraciones</b>					
6A. Política de remuneraciones de los consejeros	74,82	25,18	0,05	0,29	66,65
6B. Fijación del importe máximo de la retribución anual a satisfacer al conjunto de los consejeros en su condición de tales	97,43	2,57	0,05	0,29	66,65
6C. Aprobación de la ratio máxima entre los componentes fijos y variables de la remuneración total de consejeros ejecutivos y otros empleados de categorías profesionales que inciden de manera significativa en el perfil de riesgo	98,84	1,16	0,06	0,27	66,21
6D. Plan de Retribución Variable Diferida y Vinculada a Objetivos Plurianuales	95,63	4,37	0,06	0,29	66,65
6E. Aplicación de la normativa de buyouts del Grupo	98,75	1,25	0,07	0,32	66,65
6F. Informe anual de retribuciones de los consejeros (votación consultiva)	90,18	9,82	0,06	1,31	66,65
<b>7. Autorización al consejo y concesión de facultades para elevación a público</b>	99,70	0,30	0,06	0,25	66,65
<b>8 a 23. Acción social de responsabilidad y cese y remoción de consejeros<sup>E</sup></b>	0,00	100,00	0,00	0,05	63,30

A. Cada acción de Banco Santander corresponde a un voto.

B. Porcentaje sobre votos a favor y en contra.

C. Porcentaje sobre capital social presente y representado en la Junta General de 2024.

D. Porcentaje sobre capital social de Banco Santander en la fecha de la Junta General de 2024.

E. Los asuntos 8 a 23, no incluidos en el orden del día, fueron sometidos a una votación separada. Se refieren a la interposición de la acción social de responsabilidad frente a todos los administradores con cargo vigente (8) y a la propuesta de cese y remoción de los siguientes consejeros: D.ª Ana Botín-Sanz de Sautuola y O'Shea (9), D. Héctor Blas Grisi Checa (10), Mr Glenn Hogan Hutchins (11), D. José Antonio Álvarez Álvarez (12), Ms Homaira Akbari (13), D. Javier Botín-Sanz de Sautuola y O'Shea (14), Mr Bruce Carnegie-Brown (15), D.ª Sol Daurella Comadrán (16), D. Henrique de Castro (17), D. Germán de la Fuente Escamilla (18), D.ª Gina Lorenza Díez Barroso (19), D. Luis Isasi Fernández de Bobadilla (20), D. Ramiro Mato García-Ansorena (21), D.ª Belén Romana García (22) y Mrs Pamela Walkden (23).

Los textos íntegros de los acuerdos adoptados pueden ser consultados tanto en nuestra página web corporativa como en la de la CNMV, al haberse remitido como otra información relevante el 22 de marzo de 2024.



## 3.5 Próxima Junta General de 2025

### Propuestas de acuerdo que se someten a la junta general

El consejo de administración ha acordado convocar la Junta General de 2025 para el 3 de abril o el 4 de abril, en primera o segunda convocatoria, respectivamente, con las siguientes propuestas de acuerdos:

#### Cuentas anuales y gestión social

- Aprobar las cuentas anuales y los informes de gestión de Banco Santander y de su grupo consolidado correspondientes al ejercicio cerrado el 31 de diciembre de 2024. Para más información, véanse los '[Estados financieros consolidados](#)'.
- Aprobar el estado de información no financiera consolidado correspondiente al ejercicio cerrado el 31 de diciembre de 2024, que forma parte del informe de gestión consolidado. Véase el capítulo '[Estado de sostenibilidad](#)'.
- Aprobar la gestión social durante el ejercicio 2024.

#### Aplicación de resultados del ejercicio 2024

- Aprobar la aplicación del resultado obtenido por Banco Santander durante el ejercicio 2024. Véase la [nota 4.a](#)) de la 'Memoria consolidada'.

#### Consejo de administración: nombramiento y reelección de consejeros

- Fijar en 15 el número de consejeros, dentro de los límites máximo y mínimo establecidos en los Estatutos.
- Reelegir por un periodo de tres años a Luis Isasi, Héctor Grisi, Glenn Hutchins, Pamela Walkden y Ana Botín. Véase la sección [4.1](#) '[Nuestros consejeros](#)'.

#### Auditor externo

- Reelegir a la firma PricewaterhouseCoopers Auditores, S.L. (PwC), como auditor de cuentas de Banco Santander y su grupo consolidado para el ejercicio 2025.

#### Verificador independiente

- Nombrar a la firma PricewaterhouseCoopers Auditores, S.L. (PwC), como verificador de la información sobre sostenibilidad de Grupo Santander para el ejercicio 2025.

#### Capital social

- Reducir el capital social de Banco Santander con las siguientes finalidades:
  - La amortización de un máximo de 1.413.743.296 acciones propias adquiridas a través del Segundo Programa de Recompra de 2024.
  - La amortización de un máximo de 1.515.249.232 acciones propias, adquiridas a través de uno o varios programas de recompra o por otros medios legalmente permitidos, autorizando al consejo de administración para su ejecución, en una o más veces, en el plazo máximo de un año o hasta la fecha de celebración de la próxima junta general ordinaria.

Véanse las secciones [2.1](#) '[Capital social](#)' y [2.5](#) '[Autocartera](#)'.

#### Remuneraciones. Véase la sección [6](#). '[Retribuciones](#)'

- Aprobar la política de remuneraciones de los consejeros para los ejercicios 2025, 2026 y 2027.
- Fijar el importe máximo de la retribución anual a satisfacer al conjunto de los consejeros en su condición de tales.
- Aprobar una ratio máxima del 200% entre los componentes variables y fijos de la retribución total de los consejeros ejecutivos y de otros empleados pertenecientes a categorías profesionales que incidan de manera significativa en el perfil de riesgo del Grupo.
- Aprobar el Plan de Retribución Variable Diferida y Vinculada a Objetivos Plurianuales.
- Aprobar la aplicación de la normativa de *buyouts* del Grupo.
- Someter a votación consultiva el informe anual sobre remuneraciones de los consejeros.

Las propuestas de acuerdos e información relacionada están disponibles para su consulta en nuestra web corporativa a partir de la fecha de publicación del anuncio de la convocatoria.

## Junta virtual

La Junta General de 2025 se celebrará, en formato exclusivamente virtual, desde nuestra sede corporativa de Boadilla del Monte, donde será retransmitida en directo. Este formato de celebración resulta posible gracias a la habilitación legal y estatutaria que, aprobada con el respaldo mayoritario de los accionistas, permite celebrar este tipo de juntas, es consecuente con la política de digitalización del Grupo Santander y viene motivada por las siguientes razones:

- En primer lugar, la celebración de la junta de manera exclusivamente telemática nos permite garantizar la igualdad de trato de todos nuestros accionistas, y facilita su participación y pleno ejercicio de sus derechos en la junta desde cualquier lugar, en consonancia con nuestro empeño constante por incentivar y flexibilizar la relación con nuestros accionistas. Ha de tenerse en cuenta que Banco Santander cuenta con varios millones de accionistas, muy diversificados geográficamente, y de ellos solo unas pocas decenas asisten presencialmente a las juntas generales. Los datos de *quorum* y asistencia a la Junta General de 2024, que avalan lo anterior, se encuentran en la sección [3.4 'Junta General de 2024'](#).
- Adicionalmente, llevamos más de dos décadas impulsando la participación a distancia de los accionistas en la junta general y desarrollando una plataforma de participación remota (la Plataforma de Junta General de Accionistas) que se reveló idónea durante la pandemia, por lo que se considera que en la actualidad resulta perfectamente posible celebrar con las suficientes garantías una junta general de forma exclusivamente telemática, aprovechando así más eficazmente las posibilidades que brinda la tecnología. En este sentido, la Plataforma de Junta General de Accionistas cuenta con las suficientes garantías, replica el funcionamiento de la junta tradicional y salvaguarda el ejercicio de los derechos de los accionistas al mismo nivel que en una junta presencial o híbrida. La plataforma está probada tecnológicamente y todos los procesos de la junta son sometidos a una auditoría externa en la que se verifica el cumplimiento de los procedimientos relativos a la convocatoria, preparación, comunicación y celebración de la junta, certificando la seguridad, integridad y consistencia de los medios puestos a disposición de los accionistas relativos a su participación en la misma. Todo ello se enmarca asimismo en el proceso de digitalización y transformación del Grupo.
- Además, esta iniciativa está alineada con el paradigma digital actual. Así lo muestra la experiencia de países como Estados Unidos, Canadá o Alemania, donde las juntas exclusivamente virtuales constituyen la práctica mayoritaria en las grandes sociedades cotizadas. Y lo atestigua igualmente la evolución legislativa española tras la experiencia de la pandemia, con la admisión de la posibilidad de celebrar juntas y asambleas exclusivamente telemáticas y con la expresa habilitación estatutaria al efecto que fue aprobada con el respaldo mayoritario de nuestros accionistas.
- En cuarto lugar, la iniciativa se explica igualmente por la voluntad de conseguir una asignación más eficiente de los recursos del Grupo y un abaratamiento relativo de los costes asociados a una reunión de esta naturaleza, redundando en beneficio de Banco Santander y de todos los accionistas.
- Por último, la junta virtual reducirá considerablemente el impacto ambiental de otro formato que exige el desplazamiento físico de sus asistentes, empleados y demás personas que intervienen en la preparación y celebración de la junta, especialmente cuando, merced a la tecnología existente y desarrollada por el Grupo, puede lograrse un resultado equivalente sin incurrir en los desplazamientos indicados.

La asistencia a la junta se efectuará necesariamente a través de la Plataforma de Junta General de Accionistas accesible en la página web corporativa [www.santander.com](http://www.santander.com), a través del espacio "Junta General de Accionistas", o a través de la dirección [www.juntasantander.com](http://www.juntasantander.com).

Al no existir remuneración por la asistencia a la junta general, no es necesario establecer una política general al respecto. Sin perjuicio de lo anterior, y como viene siendo tradición desde hace décadas, Banco Santander entregará a los accionistas que participen en nuestra junta general un regalo conmemorativo de cortesía.

# 4. CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN

## Un consejo equilibrado

→ De los 15 consejeros, 13 son externos y 2 son ejecutivos

→ Mayoría de consejeros independientes (66,67%)

→ Presencia equilibrada de mujeres y hombres (40%-60%)



**1 Pamela Walkden**  
Vocal  
Consejera externa (independiente)  
●▲P\*

**2 Héctor Grisi**  
Consejero delegado  
Consejero ejecutivo  
●▲

**3 Ana Botín**  
Presidenta ejecutiva  
Consejera ejecutiva  
●P▲

**4 Glenn Hutchins**  
Vicepresidente y consejero coordinador  
Consejero externo (independiente)  
■P▲

**5 José Antonio Álvarez**  
Vicepresidente  
Consejero externo  
●▲▲

**6 Germán de la Fuente**  
Vocal  
Consejero externo (independiente)  
●P▲

**7 Belén Romana**  
Vocal  
Consejera externa (independiente)  
●●■P▲▲

**8 Luis Isasi**  
Vocal  
Consejero externo  
●■▲

**9 Sol Daurella**  
Vocal  
Consejera externa (independiente)  
■■\*P

**10 Antonio Weiss**  
Vocal  
Consejero externo (independiente)  
■

**11 Javier Botín**  
Vocal  
Consejero externo

**12 Homaira Akbari**  
Vocal  
Consejera externa (independiente)  
●\*▲

**13 Carlos Barrabés**  
Vocal  
Consejero externo (independiente)  
■\*▲

**14 Enrique de Castro**  
Vocal  
Consejero externo (independiente)  
●■▲

**15 Gina Díez Barroso**  
Vocal  
Consejera externa (independiente)  
■\*

**16 Jaime Pérez Renovales**  
Secretario general y del consejo

- Comisión ejecutiva
- Comisión de auditoría
- Comisión de nombramientos
- Comisión de retribuciones
- ▲ Comisión de supervisión de riesgos, regulación y cumplimiento
- \* Comisión de banca responsable, sostenibilidad y cultura
- ▲ Comisión de innovación y tecnología
- P Preside la comisión



## 4.1 Nuestros consejeros



**Ana  
Botín-Sanz de Sautuola y O'Shea**  
PRESIDENTA EJECUTIVA  
*Consejera ejecutiva*

Se incorporó al consejo en 1989.

**Nacionalidad:** Española. Nacida en 1960 en Santander, España.

**Educación:** Licenciada en Ciencias Económicas por el Bryn Mawr College de Pensilvania.

**Experiencia:** Se incorporó 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 fue nombrada presidenta ejecutiva de Banesto. Entre 2010 y 2014 fue CEO de Santander UK PLC y hasta abril de 2021 ha sido consejera no ejecutiva. En 2014 fue nombrada presidenta ejecutiva de Banco Santander. También ha sido consejera no ejecutiva de Santander UK Group Holdings PLC

(2014-2021) y presidenta de la Federación Bancaria Europea (2021-2023).

**Otros cargos relevantes:** Es miembro del consejo de administración de The Coca-Cola Company y presidenta del Instituto de Finanzas Internacionales (IIF, por sus siglas en inglés). Asimismo, es fundadora y presidenta de la Fundación 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).

**Cargos en otras sociedades de Grupo Santander:** Es presidenta no ejecutiva de Open Bank, S.A., Santander Consumer Finance, S.A., Open Digital Services, S.L., PagoNxt, S.L., Universia España Red de Universidades, S.A. y Universia Holding, S.L., y consejera no ejecutiva de Santander Holdings USA, Inc. y Santander Bank, N.A.

**Comisiones del consejo de las que es miembro:** Comisión ejecutiva (presidenta) y comisión de innovación y tecnología.

**Habilidades y competencias:** Ha desarrollado una extensa carrera internacional en el sector bancario, donde ha ocupado cargos de máxima responsabilidad ejecutiva. También ha liderado la transformación estratégica y cultural de Grupo Santander y mantiene un compromiso permanente con el crecimiento sostenible e inclusivo, tal y como se ve reflejado en su actividad filantrópica.



**Héctor  
Grisi Checa**  
CONSEJERO DELEGADO  
*Consejero ejecutivo*

Se incorporó al consejo en 2023.

**Nacionalidad:** Mexicana. Nacido en 1966 en Ciudad de México, México.

**Educación:** Licenciado en Finanzas por la Universidad Iberoamericana de Ciudad de México.

**Experiencia:** Se incorporó al Grupo en 2015 como presidente ejecutivo y CEO de Banco Santander México y de Grupo Financiero Santander México, S.A. de C.V., y fue nombrado adicionalmente responsable regional de Norteamérica (2019-2022). Antes de incorporarse a Santander, trabajó en México y Estados Unidos. Durante 18 años, ocupó distintos puestos de responsabilidad en Credit Suisse, entre ellos el de director de banca de inversión para

México, América Central y el Caribe, y el de presidente y CEO de Credit Suisse México. Con anterioridad desempeñó diversos cargos en las divisiones de banca de inversión y corporativa de Grupo Financiero Invermexico y Casa de Bolsa Inverlat. Fue vicepresidente de la Asociación de Bancos de México de 2011 a 2014.

**Otros cargos relevantes:** Es presidente no ejecutivo de Cogrimex, S.A. de C.V.

**Cargos en otras sociedades de Grupo Santander:** Es consejero no ejecutivo de Grupo Financiero Santander México, S.A. de C.V. y PagoNxt, S.L.

**Comisiones del consejo de las que es miembro:** Comisión ejecutiva y comisión de innovación y tecnología.

**Habilidades y competencias:** Su dilatada carrera profesional en el sector bancario y de las finanzas en diversas entidades, desempeñando cargos de la mayor responsabilidad ejecutiva, le otorgan una amplia experiencia y una privilegiada visión estratégica. Asimismo, cuenta con un profundo conocimiento del Grupo Santander, tanto de sus líneas de negocio como de su estrategia internacional, en particular en México y Estados Unidos, dos de los mercados estratégicos del Grupo. Aporta al consejo una demostrada capacidad de liderazgo y de dirección de equipos, así como una extensa experiencia internacional y en la dirección de procesos de transformación y conectividad entre los diferentes mercados en los que actúa el Grupo, contribuyendo a su diversidad geográfica e internacional.



**Glenn Hogan  
Hutchins**

VICEPRESIDENTE Y CONSEJERO COORDINADOR  
*Consejero externo (independiente)*

Se incorporó al consejo en 2022.

**Nacionalidad:** Estadounidense. Nacido en 1955 en Virginia, Estados Unidos.

**Educación:** Licenciado en Derecho y MBA por la Universidad de Harvard.

**Experiencia:** Es cofundador de Silver Lake, entidad estadounidense dedicada a inversiones tecnológicas, donde fue CEO hasta 2011. Con anterioridad, fue director general del Grupo Blackstone (1994-1999) y de Thomas H. Lee Co (1985-1994) y consultor en Boston Consulting Group. También fue presidente de SunGard Data Systems (2005-2015) y consejero de Nasdaq (2005-2017) y Virtu Financial (2017-2021). Fue consejero y presidente de las comisiones de auditoría y riesgos de la Reserva Federal de Nueva York de 2011 a 2021. También ha sido consejero de instituciones como la Harvard Management Corporation, que administra la

dotación de la Universidad de Harvard. Asimismo, fue asesor del presidente Clinton durante la transición a su mandato y asesor especial de la Casa Blanca en política económica y sanitaria.

**Otros cargos relevantes:** Es presidente no ejecutivo de la firma de inversión North Island Ventures, consejero independiente de AT&T y consejero coordinador de CoreWeave, Inc. Asimismo, es miembro del consejo asesor internacional y del comité de inversiones del fondo soberano de Singapur (GIC), copresidente de Brookings Institution, presidente honorario de la organización sin ánimo de lucro CARE y vicepresidente de la Fundación Obama. También es miembro de la comisión ejecutiva del equipo de baloncesto Boston Celtics.

**Comisiones del consejo de las que es miembro:** Comisión de nombramientos, comisión de retribuciones (presidente) y comisión de innovación y tecnología (presidente).

**Habilidades y competencias:** Su larga trayectoria como inversor en compañías del sector de la tecnología y *fintech* le otorga un amplio conocimiento de los mercados financieros y una reputación consolidada entre inversores y grupos de interés. Aporta al consejo una sólida experiencia en áreas que combinan la tecnología, las telecomunicaciones, la innovación, las finanzas y la inversión, así como un profundo conocimiento de la regulación financiera al haber ocupado importantes cargos en el sector público y en organismos reguladores y supervisores del sector financiero. Colabora activamente en entidades sin ánimo de lucro en ámbitos como la lucha contra la pobreza, impulsando políticas públicas eficaces que promueven la justicia social.



**José Antonio  
Álvarez Álvarez**

VICEPRESIDENTE  
*Consejero externo*

Se incorporó al consejo en 2015.

**Nacionalidad:** Española. Nacido en 1960 en León, España.

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

**Experiencia:** Se incorporó a Banco Santander en 2002 y en 2004 fue nombrado director general y responsable de la división Financiera y de Relaciones con Inversores (Group Chief Financial Officer). Desde 2015 hasta 2022 ha sido consejero delegado del Grupo. Fue consejero de SAM Investments Holdings Limited, de

Santander Consumer Finance, S.A., de Santander Holdings USA, Inc. y vicepresidente no ejecutivo de Banco Santander (Brasil) S.A. También fue miembro de los consejos supervisores de Santander Consumer Bank AG, de Santander Consumer Holding GMBH y de Santander Bank Polska, S.A. Asimismo, fue consejero de Bolsas y Mercados Españoles, S.A.

**Otros cargos relevantes:** Es consejero independiente de Aon PLC y miembro del comité consultivo de Grupo Buenavista.

**Cargos en otras sociedades de Grupo Santander:** Es consejero no ejecutivo de PagoNxt, S.L.

**Comisiones del consejo de las que es miembro:** Comisión ejecutiva, comisión de supervisión de riesgos, regulación y cumplimiento y comisión de innovación y tecnología.

**Habilidades y competencias:** Con una destacada trayectoria en el sector bancario, es un líder de alta cualificación y talento. Aporta al consejo una gran experiencia estratégica y de gestión internacional, especialmente en relación con la planificación financiera, la gestión de activos y la financiación al consumo, y un profundo conocimiento del Grupo al haber desempeñado el cargo de consejero delegado. Tiene una sólida experiencia y una reputación consolidada entre grupos de interés clave como reguladores e inversores.



**Homaira  
Akbari**

*Consejera externa (independiente)*

Se incorporó al consejo en 2016.

**Nacionalidad:** Estadounidense y francesa. Nacida en 1961 en Teherán, Irán.

**Educación:** Doctora en Física Experimental de Partículas por la Tufts University de Massachusetts y MBA por la Carnegie Mellon University.

**Experiencia:** Fue consejera no ejecutiva en Gemalto NV y Veolia Environment, S.A., presidenta y CEO de SkyBitz, Inc., directora general de TruePosition Inc. y consejera externa de Covisint Corporation y US Pack Logistics LLC. Ocupó varios cargos en Microsoft Corporation y en Thales Group y fue presidenta no ejecutiva de WorkFusion, Inc. y consejera independiente de Temenos, AG.

**Otros cargos relevantes:** Es CEO de AKnowledge Partners, LLC, entidad de consultoría global en sectores tecnológicos como internet de las cosas, ciberseguridad e inteligencia artificial, consejera independiente de Landstar System, Inc. y miembro del consejo asesor de seguridad de Telefónica Soluciones de Criptografía, S.A.U. Además, es miembro del patronato del French Institute Alliance Française.

**Cargos en otras sociedades de Grupo Santander:** Es consejera no ejecutiva de Santander Consumer USA Holdings Inc. y de PagoNxt, S.L.

**Comisiones del consejo de las que es miembro:** Comisión de auditoría, comisión de banca responsable, sostenibilidad y cultura y comisión de innovación y tecnología.

**Habilidades y competencias:** Cuenta con una amplia experiencia en sociedades tecnológicas. Su conocimiento de los desafíos de la transformación digital y ciberseguridad constituyen un gran activo para el consejo. Asimismo, posee una amplia experiencia internacional en geografías muy variadas y conocimientos en materia de gestión y tratamiento de recursos hídricos, energéticos y de residuos, de particular interés para la política de sostenibilidad del Grupo.



**Juan Carlos  
Barrabés Cónsul**

*Consejero externo (independiente)*

Se incorporó al consejo en 2024.

**Nacionalidad:** Española. Nacido en 1970 en Huesca, España.

**Educación:** Gestión de empresas turísticas por la Escuela de Turismo de Aragón y Global Leadership and Public Policy for the XXI Century Program por la Harvard Kennedy School.

**Experiencia:** Ha sido miembro del consejo de administración de la unidad de negocio de Santander España, del consejo asesor de Vodafone, director del Master Strategic Design Lab del Instituto Europeo de Design (IED) y del programa MBA en la Escuela de Organización Industrial (EOI) de Madrid y patrono de la Fundación Ashoka Emprendedores Sociales.

**Otros cargos relevantes:** Es fundador y presidente del Grupo Barrabés, que ofrece servicios de asesoramiento a grandes empresas en transformación digital, innovación, nuevas tecnologías y comercio electrónico e internet, así como a pymes en innovación y utilización eficiente de la tecnología en los procesos de negocio. Es fundador y miembro del consejo asesor de la Escuela de Negocios del Pirineo (ESPENI), fundador y miembro de la junta directiva de Épsilon Ecología, Asociación para la Defensa del Medio Ambiente, fundador y patrono de la Fundación Empieza por Educar y asesor del Centro de Finanzas Sostenibles y Responsables de España (FINRESP).

**Comisiones del consejo de las que es miembro:** Comisión de nombramientos, comisión de banca responsable, sostenibilidad y cultura y comisión de innovación y tecnología.

**Habilidades y competencias:** Con una dilatada trayectoria como empresario y pionero del comercio electrónico, aporta al consejo una amplia experiencia en el mercado español, en especial en las áreas digital y de innovación, orientada a la plena integración de la tecnología digital en el desarrollo socioeconómico, la distribución minorista, promoción del talento y a los beneficios de la transformación digital en favor de las personas y las instituciones. Además, su experiencia como fundador y patrono de múltiples organizaciones sin ánimo de lucro orientadas a la educación, el emprendimiento y la protección del medioambiente, contribuye a que el consejo enriquezca sus competencias de negocio responsable y sostenibilidad.



**Javier  
Botín-Sanz de Sautuola y O'Shea**  
*Consejero externo*

Se incorporó al consejo en 2004.

**Nacionalidad:** Española. Nacido en 1973 en Santander, España.

**Educación:** Licenciado en Derecho por la Universidad Complutense de Madrid.

**Experiencia:** Desde 2008, fundador y presidente ejecutivo de JB Capital Markets, S.V., S.A.U. Cofundador y consejero ejecutivo de la división de renta variable de M&B Capital Advisers, S.V., S.A. (2000-2008). Con anterioridad, fue abogado en el departamento Jurídico Internacional de Banco Santander (1998-1999).

**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. Es asimismo patrono de la Fundación Princesa de Girona.

**Habilidades y competencias:** Aporta al consejo una sólida experiencia internacional y de gestión, en particular en el sector financiero y bancario. También aporta un profundo conocimiento de Grupo Santander y de sus operaciones y estrategia, adquirido a través de su larga trayectoria como consejero externo de Banco Santander.



**Sol  
Daurella Comadrán**  
*Consejera externa (independiente)*

Se incorporó al consejo en 2015.

**Nacionalidad:** Española. Nacida en 1966 en Barcelona, España.

**Educación:** Licenciada en Ciencias Empresariales y MBA por ESADE.

**Experiencia:** Fue miembro de la Junta Directiva del Círculo de Economía de Barcelona y consejera independiente de Banco Sabadell, S.A., Ebro Foods, S.A. y Acciona, S.A. También fue cónsul general honoraria de Islandia en Barcelona (1992-2021).

**Otros cargos relevantes:** Es presidenta de Coca-Cola Europacific Partners PLC, presidenta ejecutiva de Olive Partners, S.A., y ocupa diversos cargos en sociedades del Grupo Cobega. Asimismo, es vicepresidenta del patronato de la Fundación de Investigación Oncológica FERRO y miembro de la junta directiva del Instituto de la Empresa Familiar.

**Comisiones del consejo de las que es miembro:** Comisión de nombramientos, comisión de retribuciones y comisión de banca responsable, sostenibilidad y cultura (presidenta).

**Habilidades y competencias:** Aporta al consejo excelentes habilidades estratégicas y de gestión, adquiridas a través de su experiencia ejecutiva internacional en compañías cotizadas y no cotizadas, especialmente en el sector de la distribución. Tiene una amplia experiencia en gobierno corporativo, habiendo presidido varios consejos y formado parte de varias comisiones de auditoría. Además, su experiencia como patrona de varias fundaciones orientadas a la salud, la educación y asuntos ambientales aporta al consejo conocimientos de negocio responsable y sostenibilidad.



**Henrique  
de Castro**

*Consejero externo (independiente)*

Se incorporó al consejo en 2019.

**Nacionalidad:** Portuguesa. Nacido en 1965 en Lisboa, Portugal.

**Educación:** Licenciado en Administración de Empresas por el Instituto Superior de Economía y Gestión de Lisboa y MBA por la Universidad de Lausana.

**Experiencia:** Fue director de operaciones de Yahoo. Previamente, fue director del negocio mundial de dispositivos, medios y plataformas de Google, director de ventas y desarrollo de negocios para Europa en Dell Inc. y consultor de McKinsey & Company. Asimismo, fue consejero independiente de First Data Corporation.

**Otros cargos relevantes:** Es consejero independiente de Fiserv Inc.

**Cargos en otras sociedades de Grupo Santander:** Es consejero no ejecutivo de PagoNxt, S.L.

**Comisiones del consejo de las que es miembro:** Comisión de auditoría, comisión de retribuciones y comisión de innovación y tecnología.

**Habilidades y competencias:** Dadas las funciones ejecutivas que ha ocupado en las compañías tecnológicas más importantes del mundo, aporta al consejo una valiosa experiencia internacional en cuestiones estratégicas relativas a la industria digital y tecnológica.



**Germán  
de la Fuente Escamilla**

*Consejero externo (independiente)*

Se incorporó al consejo en 2022.

**Nacionalidad:** Española. Nacido en 1964 en Madrid, España.

**Educación:** Licenciado en Ciencias Económicas y Empresariales y diplomado en auditoría por la Universidad Complutense de Madrid.

**Experiencia:** Ha desarrollado su carrera profesional en Deloitte, donde ha sido responsable del negocio de auditoría para la industria de servicios financieros (2002-2007), socio director de Audit & Assurance (2007-2021) en España, y presidente y CEO de Deloitte, S.L. (2017-2022). Asimismo, ha sido miembro del consejo de administración mundial de la firma desde 2012 hasta 2016 y de la comisión de servicios de auditoría global y riesgos hasta junio de 2021. Ha participado en la auditoría de relevantes grupos financieros españoles y en múltiples proyectos de consultoría y asesoramiento.

**Comisiones del consejo de las que es miembro:** Comisión de auditoría (presidente) y comisión de supervisión de riesgos, regulación y cumplimiento.

**Habilidades y competencias:** Aporta al consejo una extensa experiencia en el sector de la auditoría de cuentas, con unos sólidos conocimientos en auditoría, contabilidad y control interno y de riesgos, así como del sector bancario, lo que avala su reconocimiento como experto financiero.





**Gina**  
**Díez Barroso Azcárraga**  
*Consejera externa (independiente)*

Se incorporó al consejo en 2020.

**Nacionalidad:** Mexicana. Nacida en 1955 en Ciudad de México, México.

**Educación:** Licenciada en Diseño por el Centro de Diseño de la Ciudad de México.

**Experiencia:** Ha sido consejera independiente de Banco Santander México y de otras sociedades de Grupo Santander en México hasta 2020. También ha sido miembro del consejo de administración de Americas Society and Council of the Americas, Laurel Strategies y Qualitas of Life Foundation. Además, ha sido fundadora y miembro

del patronato de la Fundación Pro-Educación Centro y Fundación Diarq.

**Otros cargos relevantes:** Es fundadora y presidenta no ejecutiva del Grupo Diarq, S.A. de C.V. y de Centro de Diseño y Comunicación, S.C. (Universidad Centro). Además, es consejera no ejecutiva de la Bolsa Mexicana de Valores (BMV) y de Dalia Women, S.A.P.I. de C.V. (Dalia Empower), miembro del Comité de 200 (C200) y representante de México en W20, mujeres en el G20, iniciativas que fomentan la diversidad de género en la sociedad.

**Cargos en otras sociedades de Grupo Santander:** Es consejera no ejecutiva de Universia México, S.A. de C.V.

**Comisiones del consejo de las que es miembro:** Comisión de nombramientos y comisión de banca responsable, sostenibilidad y cultura.

**Habilidades y competencias:** Aporta al consejo una dilatada experiencia en los sectores inmobiliario y educativo, y posee amplios conocimientos y un compromiso permanente con la sostenibilidad, la inclusión y el negocio responsable como fundadora y patrona de fundaciones centradas en la educación, la diversidad de género y el apoyo social.



**Luis**  
**Isasi Fernández de Bobadilla**  
*Consejero externo (\*)*

Se incorporó al consejo en 2020.

**Nacionalidad:** Española. Nacido en 1956 en Jerez de la Frontera, España.

**Educación:** Licenciado en Ciencias Económicas y Empresariales y MBA por la Columbia Business School.

**Experiencia:** Comenzó su carrera en Abengoa, desempeñando posteriormente diversos cargos ejecutivos en JP Morgan en Nueva York y en First National Bank of Chicago en Londres. En 1987 se

incorporó a Morgan Stanley, donde fue *managing director* de banca de inversión para Europa, presidente y Country Head en España (1997-2020), y *senior advisor* (2020-2023). También ha sido consejero de Madrileña Red de Gas, S.A. y de la Sociedad Rectora de la Bolsa de Madrid, S.A., así como consejero independiente de Grifols, S.A.

**Otros cargos relevantes:** Es presidente no ejecutivo (independiente) del consejo de administración de Logista Integral, S.A. (LOGISTA).

**Cargos en otras sociedades de Grupo Santander:** Es presidente no ejecutivo del consejo de la unidad de negocio de Santander España.

**Comisiones del consejo de las que es miembro:** Comisión ejecutiva, comisión de retribuciones y comisión de supervisión de riesgos, regulación y cumplimiento.

**Habilidades y competencias:** Aporta al consejo una dilatada experiencia en una amplia gama de sectores y mercados internacionales, en particular financieros y de banca de inversión, a la vez que una sólida presencia institucional en España.

(\*) A juicio de la comisión de nombramientos y del consejo de administración, el Sr. Isasi reúne los requisitos para ser considerado independiente, si bien es calificado como otro externo siguiendo un criterio de prudencia. Para más información véase el apartado '[Otros consejeros externos](#)' en la sección 4.2.



**Belén  
Romana García**  
*Consejera externa (independiente)*

Se incorporó al consejo en 2015.

**Nacionalidad:** Española. Nacida en 1965 en Madrid, España.

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

**Experiencia:** Fue 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 CNMV. También ocupó el cargo de consejera del Instituto de Crédito Oficial y de otras entidades en representación del Ministerio de Economía. Fue consejera externa de Banesto, presidenta ejecutiva de la Sociedad de Gestión de Activos Procedentes de la Reestructuración Bancaria, S.A. (SAREB) y consejera externa de Aviva PLC y de Aviva Italia Holding S.p.A.

También ha sido copresidenta del patronato de The Digital Future Society y miembro del consejo asesor de Inetum y Tribaldata.

**Otros cargos relevantes:** Es consejera independiente de Industria de Diseño Textil, S.A. (Inditex), de SIX Group AG y de su filial Bolsas y Mercados Españoles, Sociedad Holding de Mercados y Sistemas Financieros, S.A.U., así como presidenta no ejecutiva de sus otras filiales SIX Digital Exchange AG y SDX Trading AG. Asimismo, es consejera independiente de Werfen, S.A., miembro del consejo asesor de la Fundación Rafael del Pino, asesora externa de Artá Capital y directora académica del IE Leadership & Foresight Hub Programme.

**Cargos en otras sociedades de Grupo Santander:** Es presidenta no ejecutiva (independiente) de Santander Insurance, S.L.

**Comisiones del consejo de las que es miembro:** Comisión ejecutiva, comisión de auditoría, comisión de nombramientos (presidenta), comisión de supervisión de riesgos, regulación y cumplimiento y comisión de innovación y tecnología.

**Habilidades y competencias:** Su carrera profesional como técnico comercial y economista del Estado y su experiencia ejecutiva y no ejecutiva en el sector financiero (en particular en la comisión de auditoría de sociedades cotizadas) avalan su reconocimiento como experta financiera. Además, el ejercicio de importantes cargos en entidades de crédito y en los organismos reguladores y supervisores del sector financiero y de los mercados de valores le confieren una visión estratégica de la regulación financiera en España y Europa.



**Pamela  
Walkden**  
*Consejera externa (independiente)*

Se incorporó al consejo en 2019.

**Nacionalidad:** Británica. Nacida en 1960 en Worcester, Inglaterra.

**Educación:** Licenciada en Ciencias Económicas por la Universidad de Cambridge.

**Experiencia:** Ha desempeñado distintos cargos de alta dirección en Standard Chartered Bank; entre ellos, ha sido responsable de las funciones de recursos humanos, de riesgos, de tesorería, de

gestión de activos y pasivos y mercados regionales, de auditoría interna, de relaciones institucionales y relación con inversores. Además, fue miembro independiente del Comité de Reforma Normativa de la Autoridad Prudencial del Reino Unido (PRA) y miembro del Stakeholder Group de la Autoridad Bancaria Europea (EBA), así como miembro del Comité de Bienestar y Ética del Royal Veterinary College.

**Otros cargos relevantes:** Es miembro del consejo asesor de JD Haspel Limited.

**Cargos en otras sociedades de Grupo Santander:** Es consejera no ejecutiva de Santander UK PLC y de Santander UK Group Holdings PLC.

**Comisiones del consejo de las que es miembro:** Comisión de auditoría, comisión de supervisión de riesgos, regulación y cumplimiento (presidenta) y comisión de banca responsable, sostenibilidad y cultura.

**Habilidades y competencias:** Aporta al consejo una amplia experiencia en la industria bancaria internacional y un gran conocimiento en auditoría, lo que avala su reconocimiento como experta financiera.



**Antonio Francesco  
Weiss**

*Consejero externo (independiente)*

Se incorporó al consejo en 2024.

**Nacionalidad:** Estadounidense e italiana. Nacido en 1966 en Nueva York, Estados Unidos.

**Educación:** Licenciado en Literatura comparada por la Universidad de Yale y MBA por la Universidad de Harvard.

**Experiencia:** Ha sido asesor del secretario del Departamento del Tesoro de los Estados Unidos (2015-2017), donde dirigió el departamento de financiación nacional, trabajando en temas relacionados con los mercados financieros, la reforma regulatoria, la creación de empleo y el crecimiento económico en general. Con anterioridad desempeñó diversos cargos de alta dirección en Lazard; entre ellos ha sido responsable global de Banca de

Inversión, responsable global de Fusiones y Adquisiciones, y vicepresidente de Europa de banca de inversión.

**Otros cargos relevantes:** Es fundador y socio de la firma de inversión SSW Partners, LP. También es investigador del Mossavar-Rahmani Center de Negocios y Gobierno de la Harvard Kennedy School of Government, miembro del Council on Foreign Relations, y patrono de varias organizaciones sin ánimo de lucro, incluyendo la Volcker Alliance, la Citizens Budget Commission y el Bretton Woods Committee. Es consejero no ejecutivo de Société Familiale d'Investissements, S.A., asociado de AFWCo LP y *senior advisor* de la sociedad de inversión JAB Holdings. Además, es consejero y antiguo editor de *The Paris Review*.

**Comisiones del consejo de las que es miembro:** Comisión de retribuciones.

**Habilidades y competencias:** Cuenta con una amplia trayectoria en los sectores de servicios financieros, políticas públicas y organizaciones sin ánimo de lucro. Asimismo, posee una amplia experiencia internacional en Estados Unidos, Europa y otras geografías en puestos de máxima responsabilidad. Aporta al consejo un profundo conocimiento del mercado estadounidense y el sector financiero, en especial en materias relacionadas con la política económica, derivado del ejercicio de cargos relevantes tanto en el sector público como el privado.



**Jaime  
Pérez Renovales**

*Secretario general y del consejo*

Se incorporó al Grupo en 2003.

**Nacionalidad:** Española. Nacido en 1968 en Valladolid, España.

**Educación:** Licenciado en Derecho y en Ciencias Empresariales por la Universidad Pontificia Comillas (ICADE E-3) y abogado del Estado.

**Experiencia:** Fue director del gabinete del vicepresidente segundo del Gobierno para Asuntos Económicos y ministro de Economía, subsecretario de la Presidencia del Gobierno, presidente del *Boletín Oficial del Estado* y de la comisión para la Reforma de las Administraciones Públicas. Previamente, fue vicesecretario general y del consejo y responsable de la asesoría jurídica de Grupo Santander, secretario general y del consejo de Banesto y subdirector de los servicios jurídicos de la CNMV. Es el representante de Banco Santander en el patronato de la Fundación Princesa de Asturias y miembro del jurado de los premios de Ciencias Sociales de esa fundación. Es presidente del Club Empresarial ICADE, presidente del patronato de la Fundación Universitaria Comillas-I.C.A.I. y profesor de Derecho Constitucional en la Facultad de Derecho de la Universidad Pontificia Comillas (ICADE).

Secretario de todas las comisiones del consejo.

## 4.2 Composición del consejo

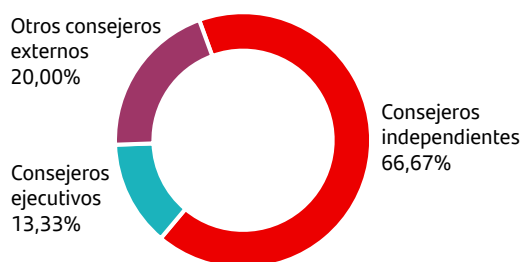
### Dimensión

A 31 de diciembre de 2024, el consejo de administración está integrado por 15 miembros cuyo perfil y trayectoria figuran en la sección 4.1 'Nuestros consejeros'. Los Estatutos establecen que el consejo estará formado por un mínimo de 12 y un máximo de 17 miembros.

### Composición por categoría de consejero

El consejo de administración tiene una composición equilibrada entre consejeros ejecutivos y externos, la mayoría de los cuales son independientes. La categoría de cada uno de los consejeros ha sido verificada por la comisión de nombramientos.

#### Composición actual del consejo



#### Consejeros ejecutivos

- Ana Botín, presidenta ejecutiva del Grupo
- Héctor Grisi, consejero delegado del Grupo

En la sección '[Presidenta ejecutiva y consejero delegado del Grupo](#)' dentro de la sección 4.3 se recoge una descripción detallada de sus respectivos roles y funciones.

#### Consejeros independientes

- Glenn Hutchins (consejero coordinador)
- Homaira Akbari
- Carlos Barrabés
- Sol Daurella
- Henrique de Castro
- Germán de la Fuente
- Gina Díez Barroso
- Belén Romana
- Pamela Walkden
- Antonio Weiss

Con carácter anual, la comisión de nombramientos verifica la independencia de los consejeros, teniendo en cuenta todas las circunstancias pertinentes y, en particular, la existencia de

cualquier posible relación de negocios significativa que pudiera comprometer su independencia. Este análisis se desarrolla en la sección 4.6 '[Actividades de la comisión de nombramientos en 2024](#)' y en el epígrafe C.1.3 de la sección 9.2 '[Información estadística de gobierno corporativo exigida por la CNMV](#)'.

Los consejeros externos independientes representan el 66,7% de los miembros del consejo, de conformidad con las mejores prácticas de gobierno corporativo y el Reglamento del consejo, que requiere que el consejo de administración esté constituido predominantemente por consejeros externos y que el número de consejeros independientes represente al menos la mitad del total de consejeros.

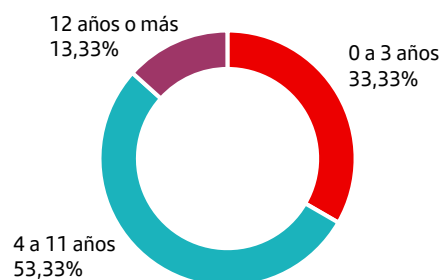
#### Otros consejeros externos

- José Antonio Álvarez
- Javier Botín
- Luis Isasi

Estos consejeros no se clasifican como independientes por los siguientes motivos:

- El Sr. Álvarez por haber sido consejero delegado de Banco Santander hasta el 31 de diciembre de 2022.
- El Sr. Botín por haber sido consejero durante más de 12 años.
- El Sr. Isasi porque, aunque tanto la comisión de nombramientos como el propio consejo entienden que cumpliría con los requisitos para ser calificado como independiente, en atención a su retribución como presidente no ejecutivo de Santander España, al margen de la que le corresponde como consejero, y a la especial naturaleza de este órgano como supervisor de una unidad de negocio sin entidad societaria propia distinta de Banco Santander, se considera preferible, desde un criterio de prudencia, calificarlo como consejero externo.

#### Duración del mandato



A cierre de 2024, la duración media del mandato de los consejeros era de 8,03 años, siendo la de los consejeros independientes de 4,76 años. Véase la '[Matriz de competencias y diversidad del consejo](#)' y la tabla de '[Duración del mandato y participación accionarial](#)' también en esta sección 4.2.

## Duración del mandato y participación accionarial<sup>A</sup>

Consejo de administración		Mandato			Participación accionarial en Banco Santander <sup>D</sup>				
		Fecha de primer nombramiento <sup>B</sup>	Fecha de último nombramiento	Fecha de expiración <sup>C</sup>	Directa	Indirecta	Acciones representadas	Total	% del capital social
<b>Presidenta ejecutiva</b>	Ana Botín	04/02/1989	31/03/2023	31/03/2026	1.893.028	31.506.972	—	33.400.000	0,220%
<b>Consejero delegado</b>	Héctor Grisi	20/12/2022	31/03/2023	31/03/2026	2.123.907	—	—	2.123.907	0,014%
<b>Vicepresidente y consejero coordinador</b>	Glenn Hutchins	20/12/2022	31/03/2023	31/03/2026	732.330	—	—	732.330	0,005%
<b>Vicepresidente</b>	José Antonio Álvarez	25/11/2014	22/03/2024	22/03/2027	2.617.170	—	—	2.617.170	0,017%
	Homaira Akbari	27/09/2016	31/03/2023	31/03/2026	67.826	100.913	—	168.739	0,001%
	Carlos Barrabés	22/03/2024	22/03/2024	22/03/2027	100	—	—	100	0,000%
	Javier Botín	25/07/2004	22/03/2024	22/03/2027	5.502.083	25.601.761	157.304.169 <sup>E</sup>	188.408.013	1,243%
	Sol Daurella	25/11/2014	31/03/2023	31/03/2026	149.483	476.837	—	626.320	0,004%
	Henrique de Castro	12/04/2019	22/03/2024	22/03/2027	2.982	—	—	2.982	0,000%
<b>Vocales</b>	Germán de la Fuente	01/04/2022	22/03/2024	22/03/2027	10.000	—	—	10.000	0,000%
	Gina Díez Barroso	22/12/2020	31/03/2023	31/03/2026	27.000	—	—	27.000	0,000%
	Luis Isasi	03/04/2020	01/04/2022	01/04/2025	45.000	—	—	45.000	0,000%
	Belén Romana	22/12/2015	22/03/2024	22/03/2027	208	—	—	208	0,000%
	Pamela Walkden	29/10/2019	31/03/2023	31/03/2026	82.608	—	—	82.608	0,001%
	Antonio Weiss	22/03/2024	22/03/2024	22/03/2027	—	—	—	—	0,000%
	<b>Total</b>				<b>13.253.725</b>	<b>57.686.483</b>	<b>157.304.169</b>	<b>194.844.377</b>	<b>1,286%</b>
<b>Secretario general y del consejo</b>	Jaime Pérez Renovales								

A. Datos a 31 de diciembre de 2024.

B. La fecha de primer nombramiento indicada puede no coincidir con la de aceptación del cargo de consejero.

C. La fecha indicada no considera el periodo adicional de vigencia que pueda aplicar conforme al artículo 222 de la Ley de Sociedades de Capital, ni la renovación anual por tercios del consejo establecida en el artículo 55.1 de los Estatutos. Para obtener una explicación más detallada, véase '[Selección, nombramiento, reelección y sucesión de consejeros](#)' en la sección 4.2.

D. Banco Santander tiene una política de tenencia de acciones que pretende reforzar el alineamiento de los consejeros ejecutivos con los intereses a largo plazo de los accionistas. Esta política incluye el compromiso de los consejeros ejecutivos de mantener una inversión individual significativa en acciones de Banco Santander equivalente a dos veces el importe del salario anual. Los consejeros ejecutivos tienen cinco años desde el momento en que fueron nombrados para alcanzar el nivel de inversión requerido. Las acciones que perciban como remuneración estarán sujetas, además de a la obligación regulatoria de retenerlas por un año desde su entrega, que aplica en todo caso, a un periodo de tenencia obligatorio de tres años desde la fecha de su entrega, salvo que mantengan la inversión equivalente a dos veces el importe de su salario anual antes mencionada.

E. Incluye acciones propiedad de la Fundación Botín, que Javier Botín preside, y acciones sindicadas, incluyendo las correspondientes a Ana Botín, que también se incluyen en este cuadro como participaciones directas o indirectas, pero excluyendo las acciones sindicadas del propio Javier Botín. Véase la sección [2.4 'Pactos parasociales'](#). En la subsección A.3 de la sección [9.2 'Información estadística de gobierno corporativo exigida por la CNMV'](#) se adapta esta información al formato CNMV.

A 31 de diciembre de 2024, Ana Botín, Héctor Grisi y José Antonio Álvarez tenían 903.995, 151.395 y 610.123 opciones sobre acciones de Banco Santander, respectivamente. Cada opción tiene una acción como activo subyacente. Estas opciones tienen su origen en los planes de retribución del Grupo.

Para más detalle véase la sección [9.2 'Información estadística de gobierno corporativo exigida por la CNMV'](#).

## Diversidad

Un consejo diverso es vital para garantizar su efectividad. Una composición plural que incorpore un amplio conjunto de cualidades, experiencias y puntos de vista promueve la aportación de opiniones independientes, favorece el debate constructivo y garantiza la solidez y calidad en la toma de decisiones. Buscamos por ello un sólido equilibrio de habilidades técnicas, experiencia y una amplia diversidad en la composición del consejo.

Nuestra política de selección, evaluación de idoneidad y sucesión de consejeros favorece la diversidad en el consejo desde la perspectiva de género, edad, procedencia geográfica, experiencia y conocimientos:

- **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 contar en el consejo con mujeres que reúnan el requisito de idoneidad. En este sentido, la política incluye el objetivo fijado por la comisión de nombramientos de contar con una representación equilibrada de mujeres y hombres de entre el 40% y el 60% del total de miembros del consejo.

Nuestro consejo cuenta con un 40% de mujeres, cumpliendo por tanto con lo dispuesto en la Ley Orgánica 2/2024, de 1 de agosto, de representación paritaria y presencia equilibrada de mujeres y hombres, que exige una presencia mínima del 40% del sexo menos representado en el consejo de administración de las 35 sociedades con mayor capitalización bursátil a partir de junio de 2026.

- **Edad.** La política contempla además que los procesos de selección deben favorecer la diversidad de edad en el consejo. No hay límite de edad para ser consejero, ni para ocupar los cargos de presidente y consejero delegado.
- **Procedencia geográfica/formación internacional.** El proceso de selección tiene en cuenta la diversidad cultural y de procedencia geográfica, así como la formación y experiencia internacional, especialmente en las principales geografías donde el Grupo está presente.
- **Educación y trayectoria profesional.** La selección de los candidatos tiene en cuenta la formación académica y la experiencia profesional, especialmente en materias relacionadas con nuestra actividad y que son consideradas relevantes para el Grupo, como garantía de la comprensión de la estructura y negocios del Grupo, las geografías en las que opera y su alineamiento con la cultura Santander.

Además, nuestra política vela por que los procedimientos de selección de consejeros no adolezcan de sesgos implícitos que puedan implicar cualquier tipo de discriminación; por ejemplo, por razón de raza, discapacidad u origen étnico.

La política sigue las directrices conjuntas de la Autoridad Bancaria Europea (EBA) y la Autoridad Europea de Valores y Mercados (ESMA) sobre la evaluación de la idoneidad de los miembros del órgano de administración y los titulares de funciones clave, así como la guía del BCE sobre la evaluación de idoneidad.

## Matriz de competencias y diversidad del consejo

La comisión de nombramientos mantiene actualizada la '[Matriz de competencias y diversidad del consejo](#)', que refleja el equilibrio de conocimientos, competencias, capacidad, diversidad y experiencia que se requiere para diseñar y ejecutar nuestra estrategia a largo plazo en un entorno de mercado en constante evolución.

Para su elaboración se tienen en cuenta las recomendaciones de las directrices conjuntas de la EBA y la ESMA sobre la evaluación de la idoneidad de los miembros del consejo y los titulares de funciones clave, así como la guía del BCE sobre la evaluación de idoneidad.

La matriz de competencias y diversidad sigue la siguiente estructura:

- Diferenciamos entre **habilidades o competencias temáticas** (competencias técnicas) y **horizontales**.
- Incluimos una **sección específica de diversidad**, que detalla las de género, procedencia geográfica/formación internacional, y edad.
- Informamos sobre el **tiempo de permanencia** en el cargo de cada consejero.

En la matriz se identifican las habilidades y competencias concretas que tiene cada consejero, algunas de las cuales se explican con más detalle en la sección [4.1 'Nuestros consejeros'](#), lo que muestra nuestro compromiso con la transparencia.

La idoneidad de competencias y diversidad del consejo se revisa de manera continua para garantizar una composición adecuada para abordar las necesidades estratégicas del Grupo. Con la información que nos proporciona la matriz se identifican los conocimientos a reforzar en los procesos de sucesión y selección de nuevos miembros del consejo.

Por último, mantenemos también actualizada nuestra '[Matriz de competencias y diversidad de las comisiones](#)', que refleja una composición diversa de las comisiones y los conocimientos y experiencia adecuados en cada una de ellas, en las materias relacionadas con sus respectivas funciones.

## Matriz de competencias y diversidad del consejo

	Ana Botín	Héctor Grisi	Glenn Hutchins	José Antonio Álvarez	Homaira Akbari	Carlos Barrabés	Javier Botín	Sol Daurella	Henrique de Castro	Germán de la Fuente	Gina Díez Barroso	Luis Isasi	Belén Romana	Pamela Walkden	Antonio Weiss	
	Presidenta ejecutiva	Consejero delegado	Vicepresidente Consejero coordinador	Vicepresidente no ejecutivo	Independiente	Independiente	Externo	Independiente	Independiente	Independiente	Independiente	Externo	Independiente	Independiente	Independiente	
<b>COMPETENCIAS Y EXPERIENCIA</b>																
<b>COMPETENCIAS TEMÁTICAS</b>																
Banca (100%)	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	
Otros servicios financieros (80%)	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	
Contabilidad, auditoría y conocimientos financieros (100%)	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	
Minorista (73,3%)	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	
Digital y tecnologías de la información (TI) (53,3%)	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	
Gestión de riesgos (86,7%)	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	
Estrategia (100%)	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	
Negocio responsable y sostenibilidad (73,3%)	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	
Recursos humanos, cultura, talento y retribuciones (93,3%)	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	
Legal y regulatorio (13,3%)	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	
Gobernanza y control (80%)	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	
Experiencia internacional	Europa continental (80%)	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	
	EE.UU./Reino Unido (86,7%)	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	
	Latinoamérica (60%)	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	
	Otros (26,7%)	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	
<b>COMPETENCIAS HORIZONTALES</b>																
Alta dirección (100%)	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	
Gobierno, regulación y políticas públicas (20%)	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	
Universidad y educación (40%)	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	
Experiencia significativa como consejero (93,3%)	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	
<b>DIVERSIDAD</b>																
Género	Mujeres (40%)	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	
	Hombres (60%)	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	
Procedencia geográfica / educación internacional	Europa continental (60%)	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	
	EE.UU./Reino Unido (60%)	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	
	Latinoamérica (13,3%)	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	
	Otros (6,7%)	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	
Edad	Menos de 55 (13,3%)	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	
	Entre 55 y 65 (66,7%)	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	
	Más de 65 (20%)	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	
<b>MANDATO EN EL CONSEJO</b>																
0 a 3 años (33,3%)	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	
4 a 11 años (53,3%)	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	
12 años o más (13,3%)	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	

## Matriz de competencias y diversidad de las comisiones

		Comisión ejecutiva	Comisión de auditoría	Comisión de nombramientos	Comisión de retribuciones	Comisión de supervisión de riesgos, regulación y cumplimiento	Comisión de banca responsable, sostenibilidad y cultura	Comisión de innovación y tecnología
<b>COMPETENCIAS Y EXPERIENCIA</b>								
<b>COMPETENCIAS TEMÁTICAS</b>								
Banca		100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
Otros servicios financieros		100%	80%	60%	80%	80%	40%	87,5%
Contabilidad, auditoría y conocimientos financieros		100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
Minorista		100%	80%	60%	60%	80%	80%	87,5%
Digital y tecnologías de la información (TI)		80%	60%	60%	40%	40%	40%	100%
Gestión de riesgos		100%	80%	80%	80%	100%	80%	87,5%
Estrategia		100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
Negocio responsable y sostenibilidad		80%	40%	100%	60%	40%	80%	87,5%
Recursos humanos, cultura, talento y retribuciones		100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
Legal y regulatorio		20%	20%	40%	20%	20%	-	25%
Gobernanza y control		100%	80%	80%	60%	100%	80%	87,5%
Experiencia internacional	Europa continental	80%	100%	60%	80%	100%	80%	75%
	EE.UU./Reino Unido	100%	100%	60%	100%	100%	60%	87,5%
	Latinoamérica	80%	60%	20%	40%	60%	40%	62,5%
	Otros	-	60%	20%	40%	40%	40%	12,5%
<b>COMPETENCIAS HORIZONTALES</b>								
Alta dirección		100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
Gobierno, regulación y políticas públicas		20%	20%	40%	40%	20%	-	25%
Universidad y educación		20%	20%	60%	40%	-	80%	37,5%
Experiencia significativa en consejos de administración		100%	100%	100%	80%	100%	100%	100%
<b>DIVERSIDAD</b>								
Género	Mujeres	40%	60%	60%	20%	40%	80%	37,5%
	Hombres	60%	40%	40%	80%	60%	20%	62,5%
Procedencia geográfica / educación internacional	Europa continental	80%	60%	60%	60%	80%	40%	62,5%
	EE.UU./Reino Unido	80%	60%	60%	60%	80%	60%	62,5%
	Latinoamérica	20%	-	20%	-	-	20%	12,5%
	Otros	-	20%	-	-	-	20%	12,5%
Edad	Menos de 55	-	-	20%	-	-	20%	12,5%
	Entre 55 y 65	80%	100%	40%	60%	80%	60%	75%
	Más de 65	20%	-	40%	40%	20%	20%	12,5%
<b>MANDATO EN EL CONSEJO</b>								
0 a 3 años		20%	20%	40%	40%	20%	20%	37,5%
4 a 11 años		60%	80%	60%	60%	80%	80%	50%
12 años o más		20%	-	-	-	-	-	12,5%



## Selección, nombramiento, reelección y sucesión de consejeros

### Selección

Nuestra política interna para la selección, evaluación de idoneidad y sucesión de consejeros establece los criterios que aplicamos en la composición del consejo de administración, el proceso de identificación y selección de candidatos, y la evaluación de idoneidad de nuevos consejeros.

Los consejeros deben reunir las condiciones que les resultan exigibles de acuerdo con la legislación aplicable a las entidades de crédito y con nuestros Estatutos y cumplir con las obligaciones y deberes derivados del ejercicio del cargo previstos en aquellos y en el Reglamento del consejo.

Nuestros consejeros han de ser personas de reconocida solvencia y honorabilidad comercial y profesional, poseer conocimientos y experiencia adecuados para ejercer sus funciones y estar en disposición de ejercer un buen gobierno. En la selección de candidatos se atenderá además a su aportación profesional al consejo en su conjunto.

El consejo procurará que los consejeros externos o no ejecutivos representen una amplia mayoría sobre los ejecutivos y que al menos la mitad de los consejeros sean independientes.

### Nombramiento y reelección

El nombramiento y reelección de consejeros corresponde a la junta general. Además, en caso de producirse la vacante de algún consejero durante el plazo para el que fue nombrado, el consejo de administración podrá designar provisionalmente, por cooptación, a otro consejero, hasta que la junta general, en su siguiente reunión, ratifique el nombramiento.

Cada nombramiento, reelección y ratificación se presenta para su votación por separado en la junta general.

Las propuestas de nombramiento, reelección y ratificación de consejeros, con independencia de su categoría, que el consejo de administración someta a los accionistas, así como los nombramientos por el propio consejo en los casos de cooptación, deben ir precedidas de la correspondiente propuesta motivada de la comisión de nombramientos.

La propuesta a la junta general debe ir acompañada de un informe justificativo del consejo en el que se valore la competencia, experiencia y méritos del candidato propuesto. En el caso de reelección o ratificación, el informe contendrá además una evaluación del trabajo y dedicación efectiva al cargo del consejero propuesto durante el último periodo en que lo hubiera desempeñado. Cuando el consejo se aparte de la propuesta de la comisión de nombramientos, deberá motivar su decisión, dejando constancia en acta de sus razones.

### Duración del cargo y cese

Nuestros consejeros son nombrados por periodos de tres años, si bien un tercio de los miembros del consejo es renovado anualmente, siguiéndose el turno determinado por su antigüedad, según la fecha y orden del respectivo nombramiento. Los consejeros cesantes podrán ser reelegidos.

Los consejeros cesarán en su cargo por el transcurso del plazo de duración por el que fueron nombrados, salvo que sean reelegidos,

por decisión de la junta general o por renuncia. Cuando un consejero cese en su cargo antes del término de su mandato (esto es, por dimisión o por acuerdo de la junta general), explicará de manera suficiente las razones de su dimisión o, en el caso de consejeros no ejecutivos, su parecer sobre los motivos de su cese por la junta general mediante carta que remitirá a los restantes miembros del consejo, salvo que informe de ellos en una reunión del consejo y se hagan constar en acta. En la medida en que sea relevante para nuestros accionistas, se informará públicamente sobre el cese incluyendo una referencia sobre los motivos o circunstancias aportados por el consejero.

Los consejeros deberán poner su cargo a disposición del consejo de administración y formalizar la correspondiente dimisión si este, previo informe de la comisión de nombramientos, lo considera conveniente, en los casos que puedan afectar negativamente al funcionamiento del consejo o al crédito y reputación de Banco Santander y, en particular, cuando se hallen incurso en alguno de los supuestos de incompatibilidad o prohibición legalmente previstos. Todo ello sin perjuicio de lo regulado en el Real Decreto 84/2015, por el que se desarrolla la Ley 10/2014, acerca de los requisitos de honorabilidad que deben cumplir los consejeros y de las consecuencias de la pérdida sobrevenida de esta.

Los consejeros deberán comunicar al consejo, cuanto antes, aquellas circunstancias que les afecten, relacionadas o no con su actuación en Banco Santander, que puedan perjudicar al crédito y reputación de este y, en particular, las causas penales en las que aparezcan como investigados, así como su evolución procesal. Habiendo sido informado, o habiendo conocido de otro modo alguna de las situaciones anteriores, el consejo examinará el caso tan pronto como sea posible y, atendiendo a las circunstancias concretas, decidirá, previo informe de la comisión de nombramientos, si debe o no adoptar alguna medida, como la apertura de una investigación interna, solicitar la dimisión del consejero o proponer su cese.

Asimismo, los consejeros dominicales deberán presentar su dimisión cuando el accionista al que representen se desprenda de su participación o la reduzca de manera relevante.

### Planes de sucesión

Los planes de sucesión son un elemento clave del buen gobierno, ya que aseguran una transición ordenada en los cargos, velando en todo momento por la continuidad y estabilidad del consejo, así como por su adecuada renovación, composición e independencia. Estos planes siguen una metodología bien definida y una clara asignación de responsabilidades. Nuestro objetivo es identificar candidatos con el talento necesario para cada función.

Los criterios de diversidad y la política de idoneidad, así como la revisión periódica de la composición del consejo y sus comisiones, y el proceso de identificación de potenciales candidatos para ser miembros del consejo de administración, son los ejes en torno a los que se articula la sucesión de consejeros de Banco Santander.

La política tiene definidos indicadores clave de efectividad, que son revisados anualmente, tales como la efectividad de la sucesión (posiciones cubiertas con candidatos identificados); el número de candidatos de disponibilidad inmediata, tanto internos como externos, para suceder a consejeros ejecutivos; los planes de formación y desarrollo para potenciales candidatos a suceder a consejeros ejecutivos en un plazo de uno a tres años; la diversidad de género y de procedencia geográfica o de educación; la

actualización del periodo de mandato (*tenure*) de consejeros; la fortaleza de la lista de sucesores de consejeros ejecutivos, de presidentes de comisiones o del consejero coordinador; y el porcentaje de candidatos idóneos con disponibilidad inmediata (o candidatos para un periodo de uno a tres años) para consejeros.

Los planes de sucesión son un área prioritaria para la comisión de nombramientos y el consejo, y son revisados periódicamente para que cumplan en todo momento con los requisitos regulatorios aplicables y estén alineados con las mejores prácticas del sector.

## 4.3 Funcionamiento y efectividad del consejo

### Funciones del consejo

Salvo en las materias reservadas a la junta general, el consejo de administración es el máximo órgano de decisión de Banco Santander, desempeñando sus funciones con unidad de propósito e independencia de criterio.

La política del consejo es delegar la gestión ordinaria y la ejecución de la estrategia en los órganos ejecutivos y en el equipo de dirección, centrándose en el desempeño de su función general de supervisión, para lo que tiene atribuida con carácter indelegable, según lo previsto en la ley, los Estatutos y el Reglamento del consejo, la responsabilidad sobre:

- Políticas y estrategias generales incluyendo, entre otras, las de capital y liquidez; fiscal; nuevos productos, actividades y servicios; cultura y valores corporativos, incluyendo políticas en materia de negocio responsable y sostenibilidad y, en particular, en materia medioambiental y social; la planificación de la gestión de crisis y de la resolución; control y gestión de riesgos, incluidos los fiscales; política retributiva; y política de cumplimiento.
- Información financiera y no financiera y, en general, la facilitada a los accionistas, inversores y el público en general, y los procesos y controles que garantizan su integridad.
- Políticas de información y comunicación con los accionistas, los mercados y la opinión pública y la supervisión del proceso de divulgación de información.
- Plan de auditoría interna.
- Selección, sucesión y retribución de los consejeros, de los miembros de la alta dirección y otros puestos clave.
- Efectividad del sistema de gobierno corporativo y de gobierno interno de Grupo Santander, incluyendo el GSGM, los marcos corporativos y la regulación interna más relevante del Grupo.
- Operaciones corporativas e inversiones significativas.
- Convocatoria de la junta general.
- Operaciones vinculadas.

### Regulación del consejo

Las reglas que rigen el consejo de administración se recogen en los Estatutos y en el Reglamento del consejo, ambos disponibles en nuestra web corporativa.

- **Estatutos.** Contienen las reglas básicas de composición y funcionamiento del consejo y los deberes de sus miembros, complementadas y desarrolladas en el Reglamento del consejo. Solo pueden ser modificados por la junta general. Véase '[Reglas sobre modificaciones estatutarias](#)' en la sección 3.2.
- **Reglamento del consejo.** Regula las normas de funcionamiento y la organización interna del consejo de administración y sus comisiones mediante el desarrollo de las disposiciones legales y estatutarias aplicables y de las recomendaciones de buen gobierno, estableciendo los principios que deben regir su actuación y las obligaciones de sus miembros.

El Reglamento del consejo cumple con todas las disposiciones legales y con los principios y recomendaciones que les resultan de aplicación contenidos en el Código de Buen Gobierno de la CNMV; los Principios de Gobierno Corporativo para Bancos del Comité de Supervisión Bancaria de Basilea; así como las Directrices sobre gobierno interno establecidas por la EBA.

La comisión de auditoría sigue además las buenas prácticas de funcionamiento establecidas en la Guía Técnica 1/2024, de la CNMV, sobre Comisiones de Auditoría de Entidades de Interés Público, publicada el 27 de junio; y con la regulación aplicable derivada de la cotización de nuestras acciones bajo la forma de ADS en la Bolsa de Nueva York y, en particular, con la Rule 10A-3 de la Securities Exchange Act (SEA) sobre requerimientos de las comisiones de auditoría.

La regulación de las comisiones de nombramientos y de retribuciones también sigue las buenas prácticas de funcionamiento recogidas en la Guía Técnica 1/2019, de la CNMV, sobre Comisiones de Nombramientos y Retribuciones.

### Estructura del consejo

Nuestra estructura de gobierno corporativo garantiza que el consejo cumpla sus funciones y responsabilidades de manera efectiva.

#### Presidenta ejecutiva y consejero delegado del Grupo

La presidenta ejecutiva es Ana Botín y el consejero delegado es Héctor Grisi. Son los máximos ejecutivos responsables de la gestión estratégica y ordinaria del Grupo, de cuya supervisión es responsable el consejo, garantizándose al mismo tiempo una separación clara de sus funciones y la complementariedad de sus roles. Ambos reportan exclusivamente al consejo de administración.

Las funciones de la presidenta ejecutiva y el consejero delegado del Grupo pueden resumirse de la siguiente manera:

### Funciones de la presidenta ejecutiva y el consejero delegado

Presidenta ejecutiva	Consejero delegado
<ul style="list-style-type: none"> <li>La presidenta es la superior jerárquica en Grupo Santander y su principal representante frente a los reguladores, autoridades y otros importantes grupos de interés.</li> <li>La presidenta es responsable de la estrategia a largo plazo, que comprende los proyectos tecnológicos y digitales de crecimiento del Grupo como PagoNxt y Digital Consumer Bank.</li> <li>La presidenta también es la responsable de aquellas funciones y unidades corporativas que apoyan la ejecución de la estrategia y transformación a largo plazo del Grupo, que comprenden Tecnología y Arquitectura &amp; Datos, Personas y Cultura, Intervención General y Control de Gestión, Estrategia y Desarrollo Corporativo, Secretaría General y Comunicación y Marketing Corporativo. Esto evidencia que la responsabilidad última sobre Transformación permanece con la presidenta ejecutiva.</li> <li>La presidenta es también la encargada de dirigir la planificación de los planes de sucesión de los principales ejecutivos del Grupo, para su presentación a la comisión de nombramientos y al consejo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>El consejero delegado tiene encomendada la gestión ordinaria del negocio con las máximas funciones ejecutivas y reporta exclusivamente al consejo al respecto.</li> <li>En consecuencia, reportan directamente al consejero delegado los miembros de la alta dirección que dirigen las unidades de negocio, como son los CEO / Country Heads locales y de los negocios globales (Wealth Management &amp; Insurance, Corporate &amp; Investment Banking, Payments y Retail &amp; Commercial Banking (incluyendo Transformación<sup>A</sup>), incluyendo las funciones de soporte y control que dan apoyo a cada uno de ellos. En la medida que Digital Consumer Bank desarrolla su actividad en los países, el responsable respectivo reporta su gestión al consejero delegado, sin perjuicio de la responsabilidad última de la presidenta sobre la dirección estratégica de este negocio global.</li> <li>Como responsable de la gestión ordinaria del negocio, el CFO también reporta al consejero delegado.</li> <li>Además, el consejero delegado es el responsable de las funciones de Relación con Reguladores y Supervisores y de la inserción de la política de sostenibilidad del Grupo en la gestión ordinaria de los negocios y funciones de soporte y control.</li> </ul>

A. Aunque Retail & Commercial Banking reporta directamente al consejero delegado (sin reporte funcional a la presidenta ejecutiva), la responsabilidad última sobre Transformación permanece con la presidenta ejecutiva.

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

- El consejo y sus comisiones ejercen funciones de supervisión y control de las actuaciones tanto de la presidenta como del consejero delegado. Ambos reportan directamente al consejo de administración.
- El consejo ha delegado en la presidenta ejecutiva y el consejero delegado todas las facultades del consejo excepto aquellas que no pueden ser delegadas conforme a la ley, los Estatutos y el Reglamento del consejo. El consejo ejercita directamente estas facultades en uso de su función general de supervisión.
- El consejero coordinador lidera la sucesión y el nombramiento del presidente en coordinación con la comisión de nombramientos.
- La comisión de auditoría está presidida por un consejero independiente, que es considerado experto financiero, tal y como se define en la regulación S-K de la Securities and Exchange Commission (SEC).
- Las comisiones de auditoría; nombramientos; banca responsable, sostenibilidad y cultura; retribuciones; supervisión de riesgos, regulación y cumplimiento; e innovación y tecnología están presididas y cuentan con una mayoría de consejeros independientes. Las tres primeras están además compuestas en su integridad por consejeros independientes.
- La presidenta ejecutiva no puede ejercer simultáneamente el cargo de consejera delegada de Banco Santander.
- Las funciones corporativas de Riesgos, Cumplimiento y Auditoría Interna, como unidades independientes, reportan a una comisión o a un miembro del consejo de administración y tienen acceso directo y sin restricciones al consejo cuando lo estiman oportuno.

## Consejero coordinador

Nuestro consejero coordinador es Glenn Hutchins. El papel del consejero coordinador es clave en nuestra estructura de gobierno corporativo. Es responsable de la coordinación efectiva de los consejeros externos, garantizando que sirvan de contrapeso adecuado a los consejeros ejecutivos.

El siguiente cuadro recoge sus funciones principales y las actividades en 2024. El consejero coordinador facilita un informe detallado de las actividades y responsabilidades desempeñadas a la comisión de nombramientos y al consejo de administración anualmente.

### Funciones del consejero coordinador y actividades realizadas en 2024

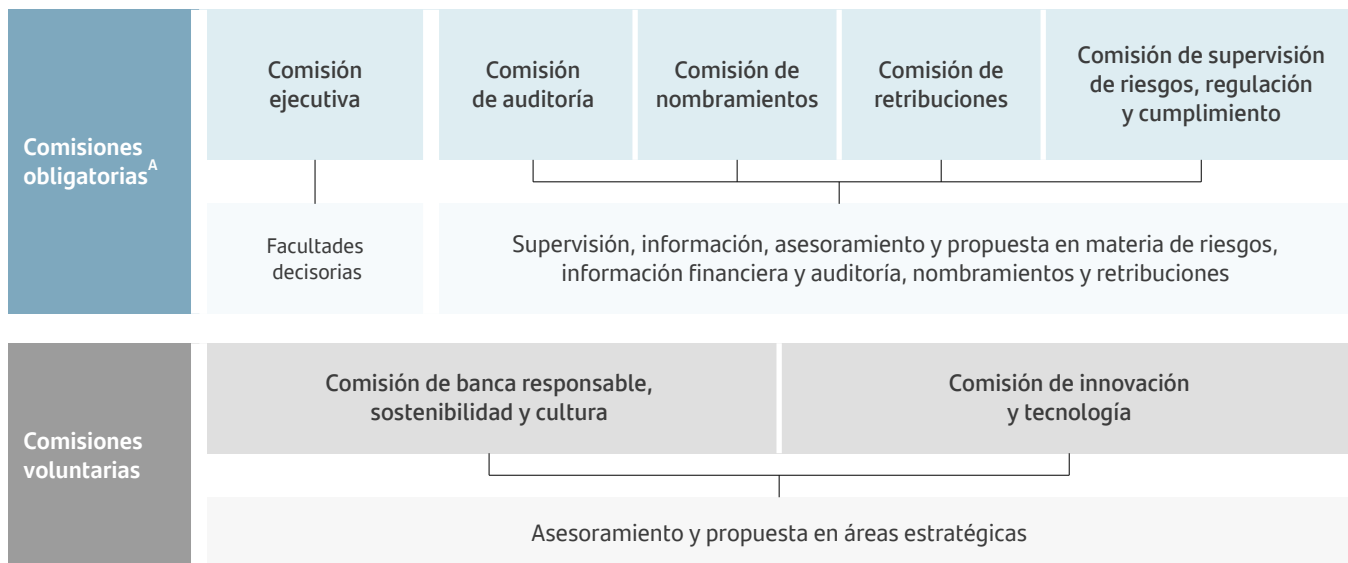
Funciones	Actividades realizadas durante 2024
Facilitar el debate y el diálogo abierto entre los consejeros independientes, incluyendo la celebración de reuniones privadas de los consejeros no ejecutivos sin la presencia de ejecutivos, e involucrarse proactivamente con ellos para hacerse eco de sus consideraciones y opiniones.	Mantuvo seis reuniones, sin la presencia de consejeros ejecutivos, con consejeros externos en las que estos pudieron expresar sus opiniones o puntos de vista. Estas reuniones representaron una valiosa oportunidad para reflexionar sobre los ciclos de reuniones de consejo y comisiones a lo largo del año y debatir asuntos como los planes de formación del consejo, la ejecución de la estrategia, el desempeño y objetivos de los consejeros ejecutivos y miembros de la alta dirección (incluyendo la evaluación del desempeño del consejero delegado por su línea de reporte al consejo) y las oportunidades de mejora continua. Los consejeros no ejecutivos mantuvieron una reunión con el consejero delegado sin la asistencia de la presidenta ejecutiva, y viceversa, al reportar ambos directamente al consejo.
Dirigir la evaluación periódica de la presidenta del consejo de administración y coordinar su plan de sucesión.	Lideró la evaluación anual de la presidenta ejecutiva a los efectos de la determinación de su retribución variable. Además, coordinó la planificación de su sucesión, facilitado además por su condición de miembro de la comisión de nombramientos.
Involucrarse con los accionistas y otros inversores para formarse una opinión sobre sus preocupaciones, en particular en relación con el gobierno corporativo de Banco Santander.	Véase la sección <a href="#">3.1 'Diálogo y comunicación con accionistas'</a> para conocer todos los detalles de la actividad desempeñada por el consejero coordinador.
Sustituir a la presidenta en caso de ausencia, con facultades clave como convocar reuniones del consejo en los términos previstos en el Reglamento del consejo.	Aunque la presidenta ejecutiva presidió todas las reuniones del consejo, en determinadas ocasiones el consejero coordinador la sustituyó en el cargo al abordarse asuntos cuya naturaleza o potencial interés personal motivaron que se ausentara de la reunión.
Solicitar la convocatoria del consejo de administración o la inclusión de nuevos puntos en el orden del día.	Si bien tales reuniones no tuvieron que ser convocadas por el consejero coordinador, estuvo plenamente involucrado e informado puntualmente sobre los órdenes del día, realizando propuestas sobre ellos.

## Estructura de las comisiones del consejo

Las comisiones del consejo apoyan al consejo en tres ámbitos principales:

- En la gestión del Grupo, ejerciendo facultades decisorias, a través de la comisión ejecutiva.
- En la supervisión y adopción de decisiones relevantes, a través de las comisiones de auditoría, de nombramientos, de retribuciones y de supervisión de riesgos, regulación y cumplimiento.
- En la definición de la estrategia en áreas clave, a través de la comisión de banca responsable, sostenibilidad y cultura y de la comisión de innovación y tecnología.

El consejo tiene siete comisiones, conforme a la siguiente estructura:



A. Requeridas por la ley, los Estatutos o el Reglamento del consejo.

## Secretario del consejo

El secretario del consejo es Jaime Pérez Renovales. Asiste a la presidenta en sus funciones y vigila el cumplimiento de la legalidad formal y material de todas las actuaciones del consejo. Asimismo, vela por que las recomendaciones y los procedimientos de buen gobierno se respeten y revisen regularmente.

El secretario del consejo es el secretario general de Banco Santander y desempeña igualmente la secretaría de todas las comisiones del consejo, facilitando así una relación fluida y efectiva de las comisiones con las diversas unidades del Grupo que deben prestar su colaboración a las comisiones.

El nombramiento del secretario del consejo es acordado por el consejo, previo informe de la comisión de nombramientos. No se requiere ser consejero para ocupar este cargo.

El consejo cuenta con dos vicesecretarios, F. Javier Illescas Fernández-Bermejo (director de la asesoría jurídica del Grupo) y Adolfo Díaz-Ambrona Moreno (secretario general de Santander España), que asisten al secretario en el desempeño de sus funciones en el consejo y sus comisiones y le sustituyen en caso de ausencia, imposibilidad o indisposición.

## Funcionamiento del consejo

En 2024 el consejo de administración se reunió en 18 ocasiones, 14 de ellas en reuniones ordinarias y cuatro en sesiones extraordinarias. El Reglamento del consejo fija en nueve el número mínimo de sus reuniones anuales ordinarias, y una periodicidad mínima trimestral.

El consejo celebra sus reuniones de acuerdo con un calendario que se aprueba anualmente y una agenda orientativa de asuntos a tratar de entre las materias reservadas a su conocimiento, sin perjuicio de los puntos que se deban incorporar posteriormente o de las reuniones extraordinarias que sea necesario convocar. Los consejeros pueden proponer la inclusión de asuntos en el orden del día. Si el calendario anual o la agenda de asuntos a tratar son objeto de modificación, los consejeros son debidamente informados.

Para la preparación efectiva de las reuniones, se facilita a los consejeros, por medios electrónicos seguros, la documentación relevante de cada sesión con antelación suficiente a la fecha de su celebración. En opinión del consejo, dicha información es completa y se pone a su disposición con la antelación necesaria, lo que garantiza que la toma de sus decisiones sea adecuada.

El Reglamento del consejo reconoce expresamente el derecho de los consejeros a informarse sobre cualquier cuestión relativa a Banco Santander y todas sus sociedades filiales, sean nacionales o extranjeras, y el de inspección, que les habilita para examinar los libros, registros, documentos y demás antecedentes de las operaciones corporativas, así como para inspeccionar sus dependencias e instalaciones. Asimismo, los consejeros tienen derecho a recabar y a obtener, a través del secretario, la información y el asesoramiento necesarios para el cumplimiento de sus funciones.

Además, el consejo se reúne siempre que la presidenta así lo decida a iniciativa propia, o a petición de, al menos, tres consejeros. El consejero coordinador está facultado para solicitar la convocatoria del consejo o la inclusión de nuevos puntos en el orden del día.

Los consejeros deben asistir personalmente a las reuniones, ya sea de manera física o virtual, y procurar que las inasistencias se limiten a los casos indispensables. La comisión de nombramientos supervisa que la asistencia de los consejeros a las reuniones del consejo y de las comisiones no sea inferior al 75% y que, si se da algún caso, las ausencias estén debidamente justificadas y no cuestionen la capacidad del consejero para ejercer un buen gobierno. Para más información, véase '[Asistencia y dedicación a las reuniones del consejo y sus comisiones](#)' en esta sección 4.3.

Cuando los consejeros no puedan asistir a una reunión, pueden delegar su representación por escrito y con carácter especial para cada sesión en otro consejero para que les represente en aquella a todos los efectos. La representación se conferirá con instrucciones y los consejeros externos solo pueden ser representados por otro consejero externo. Un consejero puede ostentar varias delegaciones.

El consejo puede reunirse 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 de más de la mitad de sus miembros presentes o representados.

Los acuerdos se adoptan por mayoría absoluta de los consejeros asistentes. La presidenta tiene voto de calidad para decidir en caso de empate. Los Estatutos y el Reglamento del consejo solo prevén mayorías reforzadas en los asuntos para los cuales la ley así lo prescribe.

El secretario custodia la documentación del consejo de administración, dejando constancia en los libros de actas del contenido de las sesiones. En las actas del consejo y de sus comisiones se incluyen las manifestaciones sobre las que se hubiese solicitado su constancia expresa. Asimismo, el secretario supervisa el seguimiento de las acciones requeridas por el consejo y sus comisiones y que son comunicadas a los responsables para su ejecución.

Con el fin de ser auxiliados en el ejercicio de sus funciones, el consejo puede contratar, con cargo a Banco Santander, asesores legales, contables, financieros u otros expertos.

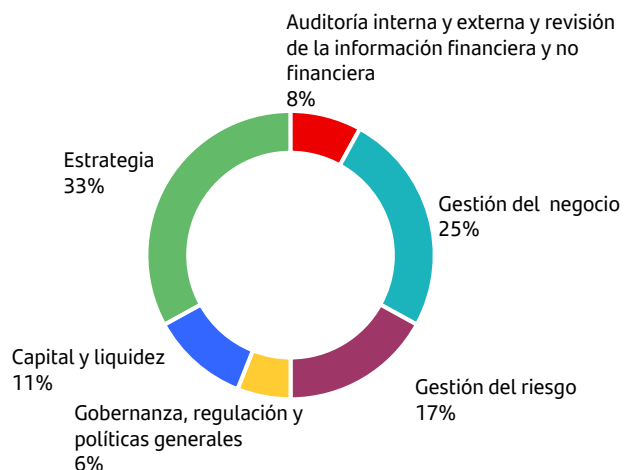
### Comparativa del número de reuniones celebradas<sup>A</sup>

	Banco Santander	Promedio en España	Promedio en EE.UU.	Promedio en el Reino Unido
<b>Consejo</b>	18	11,2	7,7	8,2
<b>Comisión ejecutiva</b>	24	7,6	ND	ND
<b>Comisión de auditoría</b>	15	8,8	8,1	5,3
<b>Comisión de nombramientos</b>	13	7,5	4,6	3,9
<b>Comisión de retribuciones</b>	14	7,5	5,8	4,9
<b>Comisión de supervisión de riesgos, regulación y cumplimiento</b>	18	12,3	ND	6,4

A. Fuente: Índices Spencer Stuart de consejos de administración 2024 (España, Estados Unidos y Reino Unido).  
ND: No disponible.

El siguiente gráfico recoge la distribución aproximada del tiempo dedicado en el ejercicio 2024 a cada función en el consejo.

### Tiempo aproximado dedicado en 2024



### Funcionamiento de las comisiones

Las comisiones del consejo celebran sus reuniones conforme a un calendario y un plan de trabajo establecidos anualmente. Cada comisión se reúne tantas veces como sea necesario para cumplir sus funciones, con un mínimo de cuatro sesiones, excepto la comisión de innovación y tecnología, que celebra un mínimo de tres sesiones.

Las comisiones quedan válidamente constituidas con la asistencia de más de la mitad de sus miembros, presentes o representados. Los acuerdos se adoptan por mayoría de los asistentes. En caso de empate, el presidente de la comisión tiene voto de calidad. Los miembros de la comisión pueden delegar su representación en otro miembro y, al igual que en las reuniones del consejo, los consejeros externos solo pueden delegarla en otro consejero externo.

Los miembros de la comisión reciben la documentación relevante de cada sesión con antelación suficiente a la fecha de su celebración, asegurando con ello la preparación adecuada de las reuniones y la efectividad de la comisión.

Todos los consejeros pueden asistir, con voz pero sin voto, a las reuniones de las comisiones de las que no sean miembros, a invitación de la presidenta del consejo y del presidente de la respectiva comisión, y previa solicitud a aquella. Además, todos los miembros del consejo que no lo sean también de la comisión ejecutiva pueden asistir, al menos dos veces al año, a las sesiones de esta, para lo que son convocados por la presidenta.

Asimismo, las comisiones están facultadas para requerir la asistencia a sus reuniones de directivos, quienes comparecerán, previa invitación de su respectivo presidente, y en los términos que disponga este dejando constancia de su asistencia en el acta. Asimismo, las comisiones pueden solicitar, a través del secretario general, la contratación con cargo a Banco Santander de asesores legales, contables, financieros u otros expertos con el fin de ser auxiliadas en el ejercicio de sus funciones.

El cargo de secretario de la comisión corresponde, con voz pero sin voto, al secretario general y del consejo, lo que facilita una relación fluida y eficaz entre el consejo, sus comisiones y la alta dirección. El consejo promueve la comunicación e interacción entre las distintas comisiones para hacerlas más eficientes y garantizar una coordinación efectiva en el desempeño de sus respectivas funciones de apoyo al consejo mediante, entre otros, los siguientes mecanismos:

- **Celebración de reuniones conjuntas.** En aquellos temas de interés común, se celebran sesiones conjuntas, principalmente entre las comisiones de auditoría y supervisión de riesgos, regulación y cumplimiento, y entre esta última con la comisión de retribuciones.
- **Información al consejo.** Los presidentes de las comisiones informan, en cada sesión del consejo, de los asuntos tratados en las reuniones anteriores de esas comisiones y se pone a disposición de los consejeros copia del acta y de toda la documentación distribuida.
- **Miembros comunes entre comisiones.** Se procura que haya consejeros que sean miembros de varias comisiones.
- **Revisión transversal de agendas.** Se lleva a cabo una revisión periódica del plan de trabajo anual de las distintas comisiones para asegurar la completitud y coherencia en los órdenes del día.
- **Eventos informales.** Se promueven espacios de encuentro informales entre los consejeros que fortalecen la cultura del consejo.

## Asistencia y dedicación a las reuniones del consejo y sus comisiones

La siguiente tabla muestra la ratio de asistencia de los consejeros a las reuniones del consejo y sus comisiones en 2024.

Consejeros	Comisiones							
	Consejo	Ejecutiva	Auditoría	Nombramientos	Retribuciones	Supervisión de riesgos, regulación y cumplimiento	Banca responsable, sostenibilidad y cultura	Innovación y tecnología
<b>Asistencia en promedio</b>	<b>98%</b>	<b>95%</b>	<b>99%</b>	<b>89%</b>	<b>93%</b>	<b>98%</b>	<b>91%</b>	<b>100%</b>
<b>Asistencia individual</b>								
Ana Botín	18/18	24/24	-	-	-	-	-	5/5
Héctor Grisi	18/18	23/24	-	-	-	-	-	5/5
Glenn Hutchins	18/18	-	-	12/13	14/14	-	-	5/5
José Antonio Álvarez	18/18	24/24	-	-	-	-	-	5/5
Homaira Akbari	17/18	-	15/15	-	-	-	5/5	5/5
Carlos Barrabés <sup>A</sup>	7/8	-	-	4/6	-	-	1/2	3/3
Javier Botín	17/18	-	-	-	-	-	-	-
Sol Daurella Comadrán	17/18	-	-	11/13	11/14	-	5/5	-
Henrique de Castro	18/18	-	14/15	-	14/14	-	-	5/5
Germán de la Fuente	18/18	-	15/15	-	-	18/18	-	-
Gina Díez Barroso	17/18	-	-	12/13	-	-	4/5	-
Luis Isasi	18/18	24/24	-	-	13/14	18/18	-	-
Belén Romana <sup>B</sup>	18/18	23/24	15/15	13/13	-	17/18	2/2	5/5
Pamela Walkden <sup>C</sup>	18/18	-	15/15	-	-	18/18	3/3	-
Antonio Weiss <sup>D</sup>	8/8	-	-	-	-	-	-	-

Nota: El cuadro detalla las asistencias de los consejeros cuando estos han asistido personalmente a las reuniones del consejo o de sus comisiones, tanto ordinarias como extraordinarias, y no se computa a estos efectos cuando los consejeros han estado representados. La comisión de nombramientos fue informada de la justificación de la falta de asistencia de los consejeros y verificó que esta no cuestiona la capacidad del consejero para ejercer un buen gobierno. La inasistencia a algunas de las reuniones se produjo por haberse celebrado las mismas con carácter extraordinario, al no haber estado agendadas en el calendario anual de sesiones. Las asistencias inferiores al 75% estuvieron motivadas por razones de salud.

A. Miembro del consejo y de las comisiones de nombramientos, banca responsable, sostenibilidad y cultura y de innovación y tecnología desde el 27 de junio de 2024.

B. Cesa como miembro de la comisión de banca responsable, sostenibilidad y cultura el 23 de marzo de 2024.

C. Miembro de la comisión de banca responsable, sostenibilidad y cultura desde el 23 de marzo de 2024.

D. Miembro del consejo desde el 27 de junio de 2024.

La siguiente tabla recoge la dedicación media de los consejeros al ejercicio de sus cargos en el consejo y comisiones en 2024:

	Reuniones	Media de horas de cada vocal <sup>A</sup>	Media de horas del presidente <sup>A</sup>
Consejo	18	229 <sup>B</sup>	458 <sup>B</sup>
Comisión ejecutiva	24	144	288
Comisión de auditoría	15	150	300
Comisión de nombramientos	13	52	104
Comisión de retribuciones	14	56	112
Comisión de supervisión de riesgos, regulación y cumplimiento	18	180	360
Comisión de banca responsable, sostenibilidad y cultura	5	25	50
Comisión de innovación y tecnología	5	20	40

A. Incluye las horas de preparación y asistencia a las reuniones. En la estimación del tiempo de preparación se tiene en cuenta, en su caso, el tiempo de desplazamiento para la asistencia física a las reuniones.

B. No se incluyen en el cómputo cuatro sesiones extraordinarias celebradas en 2024 por su escasa duración e impacto en la dedicación requerida a los consejeros.

Para calcular la dedicación media de los consejeros tomamos en consideración el número de consejeros que componen el consejo y cada una de las comisiones, así como el número de reuniones celebradas durante el ejercicio por cada órgano. Asimismo, calculamos la duración media de cada sesión, tanto del consejo como de cada una de las comisiones, y realizamos una estimación del tiempo de preparación que los consejeros precisan para cada una de las reuniones. En el caso de la presidenta del consejo y de los presidentes de las comisiones estimamos una mayor dedicación que los vocales, por razón de las funciones adicionales que exige el desempeño del cargo. También consideramos la dedicación derivada de la asistencia a las sesiones del programa de formación de los consejeros, las reuniones de los consejeros no ejecutivos con el consejero coordinador, y el tiempo adicional de dedicación a otras actividades que permiten una mayor interacción informal entre los consejeros.

Tomando en consideración los citados criterios, la dedicación media de los consejeros, incluyendo tanto al consejo como a las comisiones, es de aproximadamente 63 días al año, considerando días de 8 horas.

Los consejeros deben informar a la comisión de nombramientos de cualquier actividad profesional o cargo fuera del Grupo que vayan a ejercer, para que pueda realizarse una evaluación de su capacidad para dedicar el tiempo suficiente al desempeño de sus funciones en el Grupo y se compruebe la ausencia de cualquier potencial conflicto de interés.

El ejercicio de reevaluación de idoneidad realizado anualmente por la comisión de nombramientos (véase la sección [4.6 'Actividades de la comisión de nombramientos en 2024'](#)) permite mantener actualizada toda la información sobre el tiempo estimado de dedicación de los consejeros a otros cargos y/o actividades profesionales fuera del Grupo y confirmar su capacidad de ejercer un buen gobierno.

Todo ello permite también verificar el cumplimiento del número máximo legalmente establecido de otros cargos en consejos de administración de sociedades que los consejeros pueden desempeñar al mismo tiempo (no más de un cargo ejecutivo y dos cargos externos, o cuatro externos; considerándose como un solo cargo los ocupados dentro del mismo grupo y sin que se computen los cargos en organizaciones sin ánimo de lucro o entidades que no persigan fines comerciales como, entre otras, aquellas cuyo único fin sea la gestión de intereses económicos privados).

## Formación e inducción de consejeros

El consejo cuenta con un programa anual de formación y desarrollo para ayudar a los consejeros a seguir potenciando sus capacidades y reforzar su conocimiento del Grupo y de la industria, teniendo en cuenta las competencias y conocimientos de los consejeros. Los contenidos se determinan anualmente por el consejo teniendo en cuenta los comentarios de sus miembros y los requerimientos de reguladores y supervisores, entre otros.

Las sesiones de formación se imparten de forma colectiva a los consejeros y en 2024 trataron sobre los siguientes temas:

- **Planes de recuperación y resolución.**
- **Ciberseguridad.**
- **Sostenibilidad**, con especial atención a la CSRD.
- **Inteligencia artificial generativa.**
- **Análisis de crecimiento inorgánico.**
- **Crimen financiero**, riesgos de soborno y corrupción, sanciones y medidas de prevención del blanqueo de capitales.
- **Actualizaciones regulatorias** relativas a DORA, protección de datos y Basilea IV.
- **Experiencia de cliente.**

Los consejeros también pueden solicitar sesiones formativas individuales o *ad hoc* sobre temas específicos, si lo consideran oportuno. El objetivo de estas sesiones es garantizarles sesiones monográficas en determinadas áreas o temas que les permitan mantener un nivel de conocimientos óptimo y actualizado en todo momento.

Banco Santander comparte con las filiales su metodología con respecto a los planes de formación, inducción y desarrollo de consejeros, para promover así el alineamiento con las mejores prácticas y garantizar un planteamiento consistente. Asimismo, algunos directivos del Grupo han impartido sesiones formativas para consejeros de filiales para mantenerles al día sobre los asuntos relevantes del Grupo, incluyendo la consolidación en cinco negocios globales en los mercados donde estamos presentes.

Todos los miembros del consejo reciben el manual del consejero como guía de apoyo que facilita, tanto a los nuevos consejeros como a los ya existentes, información completa para el ejercicio de sus cargos. Además, el consejo cuenta con sólidos programas de inducción para que los nuevos consejeros puedan comprender mejor el sector, el modelo de negocio y de gobierno del Grupo, su estructura y su perfil de riesgo, teniendo en cuenta sus competencias y conocimientos. Los programas de inducción se completan dentro de los seis meses siguientes a la fecha de



nombramiento del consejero e incluyen oportunamente la entrega de documentación, observación de reuniones, visitas a nuestras oficinas o sesiones de formación con los principales directivos del Grupo.

Carlos Barrabés y Antonio Weiss completaron sus respectivos programas de inducción, que fueron adaptados a su experiencia y necesidades particulares.



*El programa de inducción tuvo un papel clave en mi incorporación como miembro del consejo.*

*Tanto las sesiones como los materiales de apoyo trataron todos los temas clave, permitiendo que mi incorporación fuera fluida y se completara con éxito.*

*También pude interactuar con varios líderes senior del Grupo, quienes me proporcionaron valiosas perspectivas sobre los valores y la cultura de Santander. El programa fue excelente y me permitió una óptima preparación para el desempeño de mi rol".*

**Antonio Weiss**, Consejero

## Evaluación del consejo en 2024

El consejo realiza una evaluación anual de su funcionamiento y efectividad, composición, calidad de su trabajo y el desempeño individual de sus miembros. La evaluación incluye a sus comisiones y es llevada a cabo al menos cada tres años por un consultor externo, cuya independencia es verificada por la comisión de nombramientos.

### Metodología y alcance

En 2024 la evaluación fue realizada internamente. El alcance de la misma incluyó la composición del consejo, su organización y funcionamiento, dinámica y cultura interna y el funcionamiento y efectividad de las comisiones, así como el desempeño individual de la presidenta ejecutiva, el consejero delegado, el consejero coordinador y el secretario general. La evaluación también incluyó la posibilidad de evaluar el desempeño de los demás consejeros.

La presidenta ejecutiva y la presidenta de la comisión de nombramientos lideraron el proceso, con la involucración del consejero coordinador. La evaluación siguió la metodología y estructura de anteriores ejercicios internos, en base a un cuestionario confidencial cumplimentado por todos los consejeros. Asimismo, se tuvieron en consideración los comentarios recibidos de miembros de la alta dirección sobre el valor que perciben del consejo en su conjunto, así como los comentarios facilitados por los consejeros en otras interacciones mantenidas a lo largo de 2024 (incluyendo sesiones de consejeros no ejecutivos y cuestionarios sobre el programa de formación y desarrollo de consejeros, entre otros).

### Conclusiones y plan de acción

En enero y febrero de 2025, la comisión de nombramientos y el consejo debatieron los resultados del ejercicio de evaluación de

2024, constatando la satisfacción general de los consejeros con la efectividad del funcionamiento del consejo y sus comisiones. En particular, las conclusiones evidenciaron lo siguiente:

- El consejo ha llevado a cabo un ejercicio de renovación apropiado y tiene una composición adecuada, con un sólido equilibrio de competencias y experiencia, así como una elevada diversidad e independencia.
- El modelo de presidencia ejecutiva continúa siendo eficaz, con una clara, conocida y bien documentada división de responsabilidades entre la presidenta y el consejero delegado. Los contrapesos implementados se consideran muy eficaces.
- La cultura interna del consejo es sólida y saludable, y sus dinámicas favorecen el debate abierto y transparente, el pensamiento crítico, el cuestionamiento constructivo a la alta dirección y el rigor en la toma de decisiones.
- La presidenta ejecutiva, el consejero delegado, el consejero coordinador y el secretario general han tenido un desempeño positivo y eficaz, conforme a las expectativas. Los restantes consejeros también han tenido un desempeño positivo y han contribuido de manera efectiva.
- La agenda del consejo se centra en las prioridades adecuadas y la calidad de la información recibida facilita una toma de decisiones rigurosa y ágil.
- Las comisiones funcionan de manera efectiva, con mecanismos de coordinación apropiados, y se valora positivamente el apoyo que prestan al consejo. Los cambios en su composición acordados durante el año, incluyendo las rotaciones en su presidencia, se han considerado adecuados y facilitan una distribución correcta del trabajo entre los consejeros, lo que continuará siendo objeto de análisis.
- La alta dirección tiene una opinión favorable del consejo, valorando positivamente el cuestionamiento constructivo y apoyo que le presta.

Como resultado de la evaluación, el consejo de administración debatió sobre las potenciales áreas de mejora y aprobó el correspondiente plan de acción en enero de 2025. Se involucrará a cada comisión en la implementación de las acciones concretas relativas a su ámbito de actuación para garantizar su efectividad y que dichas comisiones sigan operando eficientemente.

Los principales aspectos del plan de acción se pueden resumir como sigue:

- **Composición del consejo:** Continuar prestando atención a mantener una composición adecuada en las próximas renovaciones del consejo, teniendo en cuenta factores relevantes como nuestra dirección estratégica, las competencias y experiencia necesarias para supervisar su ejecución, la presencia en nuestros principales mercados y la asociada escala global.
- **Efectividad del modelo de presidencia ejecutiva:** Continuar monitorizando la separación de funciones y responsabilidades entre la presidenta ejecutiva y el consejero delegado para seguir garantizando su solidez y eficacia.
- **Encuentros presenciales:** Incrementar los encuentros presenciales, tanto formales como informales, en línea con la

preferencia de los consejeros por este formato y el valor que atribuyen a sus interacciones.

- **Organización y funcionamiento:** Continuar optimizando el tiempo de dedicación de sus miembros, manteniendo el volumen de la documentación que se proporciona al consejo y sus comisiones bajo revisión continua.
- **Comisiones:** Seguir revisando la composición de las comisiones de manera proactiva, garantizando, entre otros factores, su efectividad y desempeño óptimos y una distribución eficiente del trabajo entre los consejeros. Asimismo, continuar analizando la frecuencia de sus reuniones para identificar, en la medida de lo posible, oportunidades de racionalización.

Las conclusiones de las revisiones y las acciones resultantes muestran nuestra continua prioridad de mantener un gobierno efectivo.

## 4.4 Actividades de la comisión ejecutiva en 2024

COMPOSICIÓN			
Cargo		Categoría	Antigüedad
Presidenta	Ana Botín	Ejecutivo	11/12/1989 <sup>A</sup>
	Héctor Grisi	Ejecutivo	01/01/2023
Vocales	José Antonio Álvarez	Otro externo	13/01/2015
	Luis Isasi	Otro externo	20/05/2020
	Belén Romana	Independiente	01/07/2018
Secretario	Jaime Pérez Renobales		

A. Presidenta de la comisión desde el 10 de septiembre de 2014.

### Funciones

La comisión ejecutiva es un órgano relevante para el gobierno corporativo de Banco Santander y su Grupo. Ejerce por delegación todas las facultades del consejo, excepto aquellas que no pueden delegarse de conformidad con la ley, los Estatutos o el Reglamento del consejo. La frecuencia de sus reuniones y la naturaleza de sus decisiones permite que el consejo se centre en su función de supervisión general. Asimismo, informa periódicamente al consejo sobre los principales asuntos tratados y de las decisiones adoptadas por la comisión, poniéndose a disposición de todos los consejeros las actas y la documentación de sus reuniones.

### Funcionamiento de la comisión

El consejo, con el apoyo de la comisión de nombramientos, determina el tamaño y la composición de la comisión para garantizar su eficiencia. Al igual que el consejo, tiene una mayoría de consejeros externos, lo que garantiza un equilibrio adecuado de opiniones y que su composición se ajuste a la Recomendación 37 del Código de Buen Gobierno de la CNMV. Su secretario es el del consejo.

La comisión se reúne con la frecuencia precisa para desempeñar con eficacia sus funciones y, generalmente, con periodicidad quincenal, sin perjuicio de que puede hacerlo tantas veces como sea convocada por su presidenta.

## Principales actividades en 2024

En 2024, la comisión trató múltiples asuntos relacionados con los negocios del Grupo y principales filiales, la gestión del riesgo, las operaciones corporativas, así como otras propuestas que posteriormente se sometieron al consejo, que pueden resumirse del siguiente modo:

- **Resultados:** Revisó regularmente los resultados del Grupo y la reacción a estos de los inversores y analistas.
- **Evolución del negocio:** Recibió de forma recurrente información actualizada sobre el desempeño de las áreas de negocio del Grupo y materias relacionadas.
- **Informe de la presidenta ejecutiva:** La presidenta ejecutiva informó periódicamente sobre asuntos relacionados con la gestión del Grupo, la estrategia y asuntos institucionales.
- **Informe del consejero delegado:** El consejero delegado informó de la evolución del Grupo, el presupuesto y la ejecución de los planes de los negocios globales y los países que le reportan.
- **Operaciones corporativas:** Analizó y, en su caso, aprobó operaciones corporativas de inversiones y desinversiones, *joint ventures* y operaciones de capital.
- **Riesgos:** Recibió periódicamente informes de riesgos y cumplimiento. La comisión también autorizó o rechazó operaciones relevantes en el marco del modelo de gobierno de riesgos.
- **Negocios globales y filiales:** Recibió información periódica de la evolución de los negocios globales, filiales y otras líneas de negocio, como órgano de apoyo al consejo en su función general de la supervisión de los negocios globales y filiales, así como del cumplimiento de los objetivos comunicados en el Investor Day de 2023.
- **Capital y liquidez:** Fue informada periódicamente sobre las ratios de capital y las medidas llevadas a cabo para optimizarlas, sobre los precios (originaciones) y rentabilidad de la cartera. En virtud de la delegación de facultades del consejo y con arreglo a los planes de capital y liquidez, la comisión aprobó determinadas emisiones de obligaciones no convertibles en acciones y titulizaciones.
- **Supervisores y asuntos regulatorios:** Fue informada periódicamente acerca de la actividad de los reguladores, la agenda del supervisor durante el año y de los proyectos para cumplir con sus recomendaciones y con las reformas regulatorias.
- **Asuntos de gobierno:** La comisión aprobó normativa interna en el ámbito de sus funciones. En particular, la comisión revisó y aprobó documentos clave en materia de gobernanza asociados a los cinco negocios globales. Asimismo, la comisión analizó la efectividad de la estructura de los comités ejecutivos de primer nivel y aprobó los correspondientes planes de mejora.

En 2024 la comisión celebró 24 sesiones. En '[Asistencia y dedicación a las reuniones del consejo y sus comisiones](#)' en la sección 4.3 se proporciona información sobre la asistencia de sus miembros a las reuniones y sobre el tiempo medio estimado dedicado por cada uno a preparar las reuniones y participar en ellas.

## Prioridades para 2025

La comisión ha identificado las siguientes prioridades para 2025:

- Supervisar la evolución de los negocios globales y filiales del Grupo, incluyendo los avances en la ejecución de sus planes estratégicos.
- Continuar evaluando las operaciones corporativas propuestas relativas a inversiones y desinversiones, *joint ventures* y operaciones de capital.
- Continuar supervisando la ejecución y cumplimiento de los objetivos comunicados al mercado, incluyendo aquellos publicados en el Investor Day de 2023.
- Continuar facilitando la toma de decisiones efectiva y en tiempo, apoyando así al consejo y permitiéndole centrarse en su supervisión general y en asuntos estratégicos.
- Seguir garantizando la efectividad de la comisión, la adecuada coordinación con el consejo y las demás comisiones, y los comités ejecutivos de primer nivel.

## 4.5 Actividades de la comisión de auditoría en 2024



**Germán de la Fuente**  
Presidente de la comisión de auditoría

"En 2024, la comisión ha continuado beneficiándose de la combinación de experiencia y conocimientos de sus miembros, quienes han brindado un asesoramiento valioso y han planteado cuestionamientos constructivos a la alta dirección. Quiero expresar un agradecimiento especial a Pamela Walkden, quien presidió la comisión durante los últimos cuatro años hasta que asumí la presidencia en marzo de 2024. Su dedicación y excelente servicio han sido fundamentales para el desarrollo de nuestra misión. Pamela sigue formando parte de la comisión, aportando su gran experiencia y compromiso. La transición ordenada que hemos llevado a cabo ha permitido que la comisión continúe desempeñando sus funciones con la máxima eficacia. En este sentido, hemos comprobado que las prácticas de la comisión están alineadas con las recomendaciones de la nueva Guía Técnica de la CNMV sobre comisiones de auditoría, y estamos tomando medidas proactivas para asegurarnos de estar completamente preparados para la transposición de la CSRD en España.

La comisión ha seguido supervisando la integridad de la información financiera y de los controles internos, manteniendo, además, una relación profesional y abierta con el auditor externo. Hemos supervisado la transición en la presentación de los resultados financieros a una estructura por negocios globales como segmentos principales, lo que nos ha permitido alinear de manera más efectiva nuestra forma de reportar con la manera en que gestionamos el Grupo. La información no financiera también ha sido una prioridad en nuestra agenda, dedicando especial atención a los procesos y controles necesarios para cumplir con el

complejo marco normativo vigente, así como a la verificación independiente que será exigida en los próximos años.

La comisión lideró y supervisó el proceso de selección del auditor externo cuyo nombramiento, de acuerdo con la normativa vigente, será propuesto en la Junta General de Accionistas de 2026. Tras un proceso de selección riguroso y competitivo, la comisión recomendó al consejo la propuesta de nombramiento de PricewaterhouseCoopers.

Hemos supervisado la independencia y efectividad de la función de Auditoría Interna, una de nuestras responsabilidades fundamentales, asegurándonos de que disponga de los recursos necesarios para cumplir con su labor, incluyendo nuevas competencias y experiencia de los equipos. Seguimos reconociendo la importancia de ofrecer un nivel adecuado de flexibilidad en la supervisión de la ejecución del plan de auditoría interna, de modo que podamos estar siempre preparados ante cualquier desafío o riesgo emergente.

Al igual que en años anteriores, hemos mantenido un enfoque proactivo al compartir temas de interés, preocupaciones y diferentes perspectivas con las comisiones de auditoría de nuestras filiales. Esto nos ha permitido aprovechar su sólida experiencia colectiva y continuar promoviendo nuestra visión de ser "One Santander".

En enero de 2024, iniciamos el proceso de sucesión del Chief Audit Executive (CAE) del Grupo para identificar un sucesor adecuado para Juan Guitard, quien ocupó el cargo durante casi diez años. La comisión llevó a cabo un proceso exhaustivo y riguroso, en coordinación con la comisión de nombramientos, que culminó con el nombramiento de Julia Bayón (exdirectora de Asesoría Jurídica de Negocios y de CIB del Grupo, y vicesecretaria del consejo) como nueva CAE del Grupo. Julia aporta un conjunto de competencias complementarias que enriquecerán este puesto. Le deseo el mayor de los éxitos, y la comisión está plenamente convencida de su éxito en este nuevo rol. Asimismo, quiero expresar mi sincero agradecimiento a Juan por su excelente desempeño a lo largo de estos años, su compromiso con el Grupo y, especialmente, por su constante apoyo a la comisión que tengo el privilegio de presidir".

### COMPOSICIÓN

Cargo	Nombre	Categoría	Antigüedad
Presidente	Germán de la Fuente	Independiente	21/04/2022 <sup>A</sup>
	Homaira Akbari	Independiente	26/06/2017
Vocales	Henrique de Castro	Independiente	21/10/2019
	Belén Romana	Independiente	22/12/2015
	Pamela Walkden	Independiente	29/10/2019
Secretario	Jaime Pérez Renobales		

A. Presidente de la comisión desde el 23 de marzo de 2024.

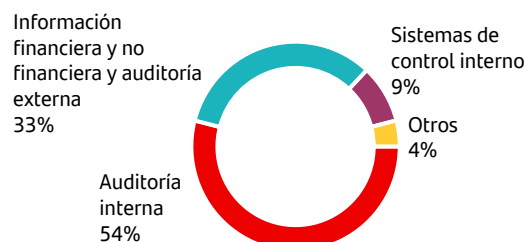
El consejo de administración ha designado a los miembros de la comisión teniendo presentes sus conocimientos, aptitudes y experiencia en las materias propias de la comisión. Para más información, véanse la sección 4.1 'Nuestros consejeros' y 'Matriz de competencias y diversidad del consejo' en la sección 4.2.

De acuerdo con el Reglamento S-K de la SEC, Germán de la Fuente, como presidente de la comisión, se considera experto financiero por su formación y extensa experiencia en el sector de la auditoría de cuentas y unos sólidos conocimientos en contabilidad y control interno y de riesgos, así como del sector bancario.

### DEDICACIÓN

En 2024, la comisión celebró 15 sesiones, incluyendo cuatro sesiones conjuntas con la comisión de supervisión de riesgos, regulación y cumplimiento. La información sobre la asistencia de los miembros de la comisión a esas reuniones y sobre el tiempo medio estimado dedicado por ellos a prepararlas y participar en ellas se proporciona en '[Asistencia y dedicación a las reuniones del consejo y sus comisiones](#)' en la sección 4.3.

El siguiente gráfico muestra la distribución aproximada del tiempo dedicado por la comisión en el ejercicio 2024:



## Funciones y actividades en 2024

Esta sección resume las actividades realizadas por la comisión de auditoría durante 2024.

Funciones	Actuaciones desarrolladas
<b>Información financiera y no financiera</b>	
<b>Revisión de las cuentas anuales y otra información financiera</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Revisó las cuentas anuales y el informe de gestión, individuales y consolidados, así como el informe financiero semestral consolidado, correspondientes al ejercicio 2024, e informó al consejo para su aprobación, asegurándose del cumplimiento de los requisitos normativos, la correcta aplicación de los principios de contabilidad aceptados y de que el auditor externo emitiera el correspondiente informe respecto a la efectividad del sistema de control interno sobre la información financiera del Grupo (SCIF).</li> <li>Revisó la información financiera trimestral (a 31 de diciembre de 2023 y a 31 de marzo, 30 de junio y 30 de septiembre de 2024, respectivamente), incluyendo la de los cinco negocios globales como segmentos principales, con carácter previo a su aprobación por el consejo y a su comunicación a los mercados y a los organismos de supervisión.</li> <li>Analizó otra información financiera suplementaria al informe anual: el Documento de Registro Universal presentado en el registro oficial de la CNMV; los informes en formato 20-F y 6-K registrados en la SEC.</li> <li>Revisó, con carácter trimestral, que la información publicada en nuestra página web y en la web de la CNMV, cuando esto sea necesario, estuviera permanentemente actualizada y coincidiera con la formulada por el consejo.</li> </ul>
<b>Revisión de información no financiera</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Supervisó y evaluó el proceso de elaboración y presentación de la información no financiera, incluyendo la de sostenibilidad, en coordinación con la comisión de banca responsable, sostenibilidad y cultura y lo elevó al consejo.</li> <li>Recibió actualizaciones periódicas por parte del Chief Accounting Officer (CAO) del Grupo y la responsable de sostenibilidad sobre reporte en esta materia, evolución y progresos dentro del Grupo, incluyendo el alcance de las métricas y planes de acción asociados, así como sobre el impacto derivado de la CSRD. Asimismo, fue informada sobre la futura obligación de nombrar a un verificador de la información sobre sostenibilidad y su correspondiente gobernanza, tras la transposición de la CSRD en España.</li> <li>Revisó el Climate Finance Report y el informe sobre 'Bonos Verdes', con carácter previo a su aprobación por el consejo, en coordinación con la comisión de banca responsable, sostenibilidad y cultura, evaluando la integridad de la información publicada y la revisión efectuada por el auditor externo al respecto.</li> <li>Informó favorablemente el informe con relevancia prudencial (Pilar III), que fue sometido al consejo para aprobación.</li> </ul>
<b>Información sobre las políticas fiscales aplicadas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Fue informada por la responsable de la Asesoría Fiscal sobre las políticas fiscales aplicadas, conforme al Código de Buenas Prácticas Tributarias, para su posterior aprobación por parte del consejo, así como de la revisión anual de la estrategia fiscal y política de gestión y control del riesgo fiscal.</li> <li>Fue informada sobre la presentación del informe de transparencia fiscal correspondiente al ejercicio 2023 en la Agencia Estatal de Administración Tributaria.</li> </ul>
<b>Relación con el auditor externo</b>	
<b>Información sobre el plan de auditoría externa</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Fue informada sobre la planificación, progreso y ejecución del plan de auditoría, incluyendo el trabajo realizado en relación con la información no financiera.</li> <li>Fue informada de los impactos de las novedades legislativas y regulatorias en la información financiera y no financiera, así como de su relevancia para los plazos y alcance de la verificación por parte del auditor externo.</li> <li>Obtuvo la confirmación del auditor externo de su pleno acceso a toda la información necesaria para el desarrollo de su actividad.</li> <li>Analizó los informes de auditoría de las cuentas anuales con carácter previo a su presentación al consejo por parte del auditor externo. Asimismo, recibió el informe adicional del auditor externo explicando los resultados de la auditoría realizada, con arreglo a la normativa aplicable.</li> </ul>
<b>Comunicación con el auditor externo</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>El socio principal, que se reunió periódicamente con el presidente de la comisión, fue invitado a todas las sesiones de la comisión lo que ha facilitado la comunicación efectiva entre el auditor externo y el consejo. La comisión también se reunió con él sin la presencia de directivos para garantizar una comunicación fluida y el ejercicio independiente de su función.</li> </ul>
<b>Evaluación de la actuación del auditor externo</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Realizó la evaluación final de la actuación del auditor externo y de cómo este ha contribuido a la integridad de la información financiera considerando, entre otros parámetros, sus conocimientos sobre el negocio; la calidad y eficiencia de sus servicios y la suficiencia de recursos, incluyendo la composición y el nivel de jerarquía (<i>seniority</i>) del equipo de trabajo involucrado en las revisiones; la frecuencia y calidad de sus comunicaciones; su independencia; los informes de transparencia y controles de calidad; y la opinión de los presidentes de las comisiones de auditoría y de los <i>controllers</i> de las principales filiales o subgrupos relevantes de Grupo Santander.</li> <li>Recibió el Informe de Transparencia 2024 de PwC, del socio principal de auditoría quien también informó a la comisión sobre los controles periódicos de calidad iniciados por los supervisores y otras investigaciones relevantes.</li> </ul>

**Funciones**
**Actuaciones desarrolladas**
**Independencia del auditor externo**
**Retribución a PwC por servicios de auditoría y otros**

- Supervisó la retribución de PwC teniendo en cuenta que los honorarios correspondientes a los servicios de auditoría y otros servicios distintos de auditoría prestados al Grupo fueron los siguientes:

Millones de euros

	2024	2023	2022
Auditoría	120,1	117,5	115,4
Servicios relacionados con la auditoría	13,6	8,6	6,4
Servicios fiscales	0,9	1,6	0,5
Otros servicios	7,4	5,9	4,8
<b>Total</b>	<b>142,0</b>	<b>133,6</b>	<b>127,1</b>

A continuación se detallan los servicios de auditoría y los principales servicios distintos de auditoría que se incluyen en cada concepto en el desglose del cuadro anterior:

- Servicios de auditoría: auditoría de las cuentas anuales individuales y consolidadas de Banco Santander y de las sociedades que forman parte del Grupo en las que PwC u otra firma de la red de PwC es auditor externo; auditoría de los estados financieros intermedios consolidados de Banco Santander; auditoría integrada preparada a efectos del registro del informe anual en el formato 20-F ante la SEC y auditoría de control interno (SOx) para aquellas entidades del Grupo que estén obligadas a ello; revisiones limitadas de estados financieros; e informes regulatorios requeridos al auditor correspondientes a distintas entidades del Grupo.
- Servicios relacionados con la auditoría: emisión de *comfort letters*, servicios de verificación de información financiera y no financiera requeridos por los reguladores y otras revisiones de documentación a presentar ante organismos supervisores, tanto nacionales como extranjeros, que por su propia naturaleza son normalmente prestados por el auditor externo.
- Servicios fiscales: servicios de asesoramiento y cumplimiento tributario permitidos de acuerdo con la normativa de independencia aplicable y que no tienen impacto directo en los estados financieros auditados, prestados principalmente a sociedades del Grupo fuera de España.
- Otros servicios: emisión de informes de procedimientos acordados, informes de aseguramiento e informes especiales, realizados bajo estándares aceptados de la profesión; así como otros informes requeridos por el regulador.

El concepto 'Auditoría' incluye los honorarios correspondientes a la auditoría del ejercicio, con independencia de su fecha de finalización. En caso de producirse ajustes posteriores en ellos, que en todo caso no son significativos, a efectos de facilitar la comparación, se presentan en la nota [47.b](#)) de la 'Memoria consolidada' en el año al que corresponde la auditoría. El resto de los servicios se incluyen en función del momento de la aprobación de los mismos por parte de la comisión de auditoría.

- Verificó que la relación entre los honorarios totales satisfechos a PwC por todos los servicios prestados tanto a Banco Santander como al Grupo y sus ingresos anuales en España y en el mundo no superó el límite del 15% durante tres años consecutivos, situándose dicha ratio en 2024 en el 0,27% de los ingresos totales de PwC en el mundo.
- Comprobó, trimestralmente y conforme a los criterios establecidos en el Reglamento Europeo (UE) 537/2014 (RUE), que la ratio de los honorarios aprobados en el ejercicio 2024 a PricewaterhouseCoopers Auditores, S.L. (PwC), por servicios distintos de auditoría (incluyendo, además de 'Otros servicios', los 'Servicios relacionados con la auditoría', excluyendo los servicios exigidos al auditor externo por la legislación nacional o de la Unión Europea), sobre la media de los honorarios satisfechos a PwC en los tres últimos ejercicios consecutivos anteriores en concepto de 'Auditoría' (salvo los satisfechos por revisiones con un alcance limitado inferior al exigido para la actividad de auditoría de cuentas, que, a estos efectos, se incluyen como servicios distintos de auditoría), de Banco Santander y de sus filiales en España es significativamente inferior al 70%. Dicha ratio se sitúa para 2024 en el 25,98%, y sería del 21,49% si el perímetro considerado incluyese los honorarios por servicios aprobados para PwC y las otras firmas de la red de PwC en el mundo a entidades de todo el Grupo Santander, dentro y fuera de España.

Véase el apartado C.1.32 en la sección [9.1 'Conciliación con el modelo de gobierno corporativo de la CNMV'](#) para la conciliación del importe de los honorarios indicados anteriormente con los computados en el numerador y denominador de las ratios expresadas en el apartado C.1.32 de la sección [9.2 'Información estadística de gobierno corporativo exigida por la CNMV'](#).

- En 2024, el Grupo contrató servicios a otras firmas de auditoría distintas de PwC por un importe de 206,2 millones de euros (174,1 y 185,5 millones de euros en 2023 y 2022, respectivamente).

## Funciones

## Actuaciones desarrolladas

### Servicios distintos de auditoría

- Verificó mensualmente que todos los servicios distintos de auditoría prestados por el auditor del Grupo cumplieran los requisitos de independencia de acuerdo con la normativa española y europea aplicable, las normas de la SEC y las reglas de la Public Company Accounting Oversight Board (PCAOB), así como con nuestra política interna de aprobación de servicios distintos de auditoría realizados por el auditor externo.

### Relaciones personales y financieras

- Recibió confirmación escrita de PwC sobre el cumplimiento de los requerimientos de independencia por parte del equipo del encargo de auditoría, del propio auditor externo y, en su caso, de otras personas pertenecientes a la firma u otras firmas de la red, con las extensiones que les son aplicables, analizando las posibles amenazas y estableciendo las medidas de salvaguarda que se han estimado convenientes a través de sus políticas y procedimientos internos implantados para su aseguramiento.
- Asimismo, fue informada del resultado del análisis realizado internamente cada semestre, conforme a nuestra regulación interna, de las posibles relaciones financieras entre Grupo Santander con PwC y con sus empresas relacionadas concluyendo que las mismas no comprometen la independencia del auditor externo.

### Informe de independencia del auditor externo

- Verificó la independencia del auditor externo antes de que se emitiese el informe de auditoría de cuentas de 2024, considerando:
  - la retribución que ha percibido por servicios de auditoría y distintos de auditoría;
  - los servicios distintos de auditoría que ha prestado; y
  - situaciones personales y las relaciones financieras que el auditor externo o las personas que desarrollan los trabajos de auditoría puedan tener con el Grupo.
- Recibió de PwC la declaración de su independencia frente a Grupo Santander, de acuerdo con la normativa española y europea, de la SEC y de la PCAOB que es de aplicación.
- Concluyó que, a su juicio, no existen razones objetivas que permitan cuestionar la independencia del auditor externo y emitió el presente informe anual sobre su independencia.

## Mandato del auditor externo

### Reelección

- Propuso al consejo, para su posterior sometimiento a la Junta General de 2024, la reelección de PwC como auditor externo de Banco Santander y de su Grupo consolidado para el ejercicio de 2025, que será el décimo y último año del mandato inicial de PwC como auditor externo del Grupo. Desde 2021 el socio principal de la auditoría es Julián González, responsable de auditoría en el sector bancario de PwC, quien cuenta con experiencia como socio de auditoría de grupos globales, principalmente en España y en el Reino Unido, y con una trayectoria destacada en el sector financiero español. Asimismo, interviene en distintos foros internacionales de supervisión y regulación bancaria.

### Proceso de selección

- Supervisó el riguroso proceso de selección del auditor externo, realizado mediante concurso público de acuerdo con la normativa aplicable, con el fin de proponer al consejo el nombramiento del auditor externo de Banco Santander y su grupo consolidado en la Junta General de Accionistas de 2026, tras la finalización del mandato de diez años de PwC.
- Recibió la opinión favorable de la función de Auditoría Interna sobre la transparencia, objetividad e independencia del proceso de selección llevado a cabo.
- Valoró la oferta de PwC como la mejor con arreglo a su servicio técnico, equipo asignado y propuesta económica, entre otros parámetros, y recomendó su selección al consejo como firma preferida, para su posterior nombramiento como auditor externo de Banco Santander y su grupo consolidado en la Junta General de Accionistas de 2026.

## Auditoría interna

### Supervisión de la función de Auditoría Interna

- Supervisó la función de Auditoría Interna y veló por su independencia y eficacia en 2024.
- Revisó la evaluación externa de calidad llevada a cabo por el Instituto de Auditores Internos de España, con el fin de continuar garantizando la efectividad de la función y alineación con las mejores prácticas internacionales y las Normas Globales de Auditoría Interna.
- Supervisó, en coordinación con la comisión de nombramientos, el proceso de selección del Chief Audit Executive (CAE) del Grupo, que culminó con la propuesta de nombramiento de Julia Bayón a la comisión de nombramientos y al consejo. Supervisó que su inducción fuera sólida, facilitando la efectividad en el ejercicio de su cargo.
- Invitó a sus reuniones a la CAE del Grupo y mantuvo dos reuniones privadas con ella sin la presencia de otros directivos ni del auditor externo. Asimismo, invitó a otros representantes de la función de Auditoría Interna a lo largo de 2024.
- Propuso el presupuesto de Auditoría Interna para 2024, velando por que la función cuente con los recursos y las capacidades necesarias para el desempeño de su labor.
- Revisó y aprobó el plan estratégico de la función de Auditoría Interna para 2024-2027.
- Se mantuvo informada sobre las iniciativas y los *hubs* creados para mejorar la eficacia de los trabajos de auditoría interna y sobre sus iniciativas digitales, incluyendo las capacidades en materia de inteligencia artificial.
- Evaluó la adecuación y eficacia de la función de Auditoría Interna para el desempeño de su labor.
- Recomendó al consejo para su aprobación los objetivos de 2024 para el anterior y la nueva CAE y evaluó su respectivo desempeño con arreglo a los mismos, e informó de los resultados a la comisión de retribuciones y al consejo para determinar su retribución variable.
- Verificó la idoneidad de los CAE de las filiales, junto con la comisión de nombramientos del Grupo.

## Funciones

## Actuaciones desarrolladas

### Supervisión de las actividades de auditoría interna

- Revisó y propuso al consejo para su aprobación el plan anual de auditoría interna para 2024, garantizando la cobertura de los riesgos más relevantes del Grupo con especial atención al riesgo de crédito, la gestión de terceros proveedores, el riesgo de modelo y la prevención del crimen financiero, entre otros; y monitorizó su progreso con las recomendaciones y calificaciones a los diferentes negocios, unidades y divisiones corporativas. Los CAE de las principales filiales informaron al menos una vez a la comisión en 2024.
- Fue informada con regularidad de las actividades de auditoría interna realizadas en 2024, supervisando la evolución de las calificaciones de auditoría; continuó fomentando un entorno de control más fuerte; y llevó a cabo una revisión adicional de informes de auditoría emitidos, que requerían a determinadas áreas presentar planes de acción.
- Continuó promoviendo una mayor implicación de la primera línea de defensa en relación con las recomendaciones de auditoría interna y verificó que la alta dirección y el consejo tienen en cuenta las conclusiones y recomendaciones de sus informes.
- Recibió análisis exhaustivos de la cobertura de auditoría interna sobre ciberseguridad, riesgos tecnológicos, prevención del crimen financiero, sostenibilidad, riesgo de modelo, riesgo de crédito, capital y solvencia, riesgo operacional, control de accesos y gestión de proveedores, entre otros temas, para garantizar una supervisión adecuada, invitándose a los representantes de la primera y segunda línea de defensa a estas presentaciones para que aportasen información complementaria, en su caso.

## Sistemas de control interno

### Seguimiento de la eficacia de los sistemas de control interno

- Fue informada sobre el estado de los sistemas de control interno del Grupo y supervisó los planes de acción asociados, junto con el plan estratégico de control interno, así como aquellos relacionados con el reporte de la información de sostenibilidad.
- Recibió informes y la certificación del Sistema de Control Interno (SCI) del Grupo correspondientes al ejercicio 2023 y analizó su efectividad, de conformidad con la normativa aplicable por la CNMV (SCIIF) y por la SEC (SOx).

### Coordinación con Riesgos y con Cumplimiento

- Mantuvo cuatro reuniones conjuntas con la comisión de supervisión de riesgos, regulación y cumplimiento con el fin de revisar los aspectos de riesgos, cumplimiento y auditoría interna de distintos negocios globales y filiales, con la asistencia de representantes de la primera línea de defensa.
- Recibió, en una sesión conjunta con la comisión de supervisión de riesgos, regulación y cumplimiento, información sobre el canal de denuncias del Grupo (Canal Abierto), con atención a los asuntos relativos al área de responsabilidad de la comisión, para garantizar que contribuye a que los empleados y otras personas relacionadas con Banco Santander puedan hablar abiertamente, ser escuchadas y reportar prácticas irregulares sin temor a represalias.
- Debatió, junto con la comisión de supervisión de riesgos, regulación y cumplimiento, temas de interés común, tales como la cultura de riesgos y el entorno de control interno y recibió un informe sobre asuntos de auditoría interna relativos a las funciones de Riesgos y Cumplimiento.
- Recibió informes semestrales sobre las principales contingencias legales, provisiones asociadas e información pública relativa a las mismas, en coordinación con la comisión de supervisión de riesgos, regulación y cumplimiento.
- Invitó al CRO a todas las reuniones de la comisión celebradas en 2024.
- El presidente de la comisión y la presidenta de la comisión de supervisión de riesgos, regulación y cumplimiento mantuvieron una comunicación fluida, facilitando así su continua coordinación y colaboración.
- Recibió informes de la comisión conjunta de auditoría y riesgos de Santander España sobre los principales asuntos tratados en las reuniones celebradas durante el año.

### Otras actividades

- Revisó la Guía Técnica 1/2024, de la CNMV, sobre comisiones de auditoría de entidades de interés público, constatando el alineamiento de las prácticas de la comisión a sus recomendaciones, y validó las acciones a llevar a cabo en materia de sostenibilidad tras la transposición de la CSRD en España.
- Invitó a los presidentes de las comisiones de auditoría de las filiales a reuniones a lo largo del año y el presidente de la comisión asistió a reuniones de las comisiones de auditoría de las filiales, para continuar promoviendo la comunicación entre todas ellas.
- Se celebró un encuentro de presidentes de comisiones de auditoría en nuestro centro corporativo en Boadilla del Monte para continuar promoviendo la colaboración dentro del Grupo. Véase '[Relación entre los consejos de la matriz y las filiales](#)' en la sección 1.2.

## Operaciones vinculadas y corporativas

### Creación o adquisición de entidades de propósito especial y domiciliadas en países considerados jurisdicciones no cooperativas

- Fue informada por la responsable de Asesoría Fiscal sobre las actividades de las entidades *offshore* que el Grupo tiene, sometiéndolo al consejo. Véase la nota [3.c](#) de la 'Memoria consolidada'.
- Informó favorablemente de las propuestas de creación o adquisición de participaciones en entidades domiciliadas en jurisdicciones no cooperativas o en entidades de propósito especial para su posterior aprobación por el consejo y recibió el informe anual sobre la creación de dichas entidades.



## Funciones

## Actuaciones desarrolladas

### Autorización y supervisión de operaciones vinculadas

- Examinó la información y saldos de las operaciones con partes vinculadas que constan en la memoria de las cuentas anuales y semestrales, verificando que se otorgaron en condiciones equivalentes a las que se dan en transacciones hechas en condiciones de mercado.
- Supervisó e informó al consejo, con periodicidad semestral, que las operaciones con partes vinculadas, incluidas aquellas que han sido objeto de delegación, fueron formalizadas en los términos y condiciones previstas en la ley, el Reglamento del consejo y/o establecidos por acuerdo del consejo; verificó que se había seguido el procedimiento interno de información y control periódico, así como que las operaciones cumplían las condiciones de equidad y transparencia fijadas en las citadas reglas y que eran justas y razonables.
- Emitió el 'Informe sobre operaciones vinculadas' que se incluye en la sección [4.12 'Operaciones vinculadas y otros conflictos de interés'](#).

## Información a la junta general y documentación social

### Información al accionista

- Fue representada por la anterior presidenta de la comisión, Pamela Walkden, quien informó en la Junta General de 2024 sobre las actividades de la comisión durante 2023.

### Documentación social de 2024

- Elaboró el presente informe de actividades el 20 de febrero de 2025, que incluye un análisis de sus responsabilidades asignadas y las prioridades identificadas para 2025. El consejo de administración lo aprobó el 25 de febrero de 2025.

## Prioridades para 2025

La comisión ha identificado las siguientes prioridades para 2025:

- Continuar supervisando los negocios globales y las unidades del Grupo desde un punto de vista de entorno de control, con especial atención a aquellos más relevantes para la transformación para garantizar que los correspondientes controles son efectivos, en coordinación con la comisión de supervisión de riesgos, regulación y cumplimiento.
- Continuar supervisando la ejecución del plan de auditoría interna con especial foco en los riesgos fundamentales, incluido el de crédito, la ciberseguridad, la gestión de terceros proveedores y los riesgos derivados de las nuevas tecnologías, como la inteligencia artificial.
- Seguir trabajando en la independencia y efectividad de la función de Auditoría Interna, garantizando su capacidad para desempeñar sus funciones, la suficiencia de medios y la capacitación de sus equipos.
- Monitorizar la transposición de la CSRD en España y el nombramiento del verificador de la información de sostenibilidad. Asimismo, seguir trabajando en los procesos de análisis y reporte de la información no financiera (incluyendo la información sobre sostenibilidad) y su integridad para cumplir con las crecientes expectativas de los grupos de interés, en coordinación con la comisión de banca responsable, sostenibilidad y cultura.
- Seguir trabajando para asegurar que la comisión desempeña sus responsabilidades de la manera más eficaz posible.

## 4.6 Actividades de la comisión de nombramientos en 2024



**Belén Romana**  
Presidenta de la comisión de nombramientos

"La comisión desempeña un papel clave supervisando que tanto el consejo como el equipo directivo estén bien equipados para ayudar al Grupo a alcanzar sus objetivos estratégicos. En el ejercicio de esta función, hemos seguido aplicando y supervisando los planes de sucesión para el consejo en su conjunto, de forma que esta planificación siga siendo eficaz. Hemos analizado en detalle la composición del consejo, asegurándonos de que sus competencias y experiencia siguieran siendo las que mejor contribuyen al éxito del Grupo.

En 2024 hemos analizado igualmente la composición de las comisiones con el fin de garantizar que pueden desempeñar bien sus funciones, considerando la continuidad, renovación de sus miembros, dedicación, habilidades, experiencia y valor añadido. Así, la comisión ha seguido beneficiándose de una buena combinación de competencias y experiencia, reforzadas por el nombramiento de Carlos Barrabés como miembro en junio de 2024. Asimismo, propusimos al consejo ciertas rotaciones en la presidencia de las comisiones, lo que de nuevo evidencia la solidez de sus miembros. Quisiera agradecer especialmente a Bruce Carnegie-Brown su servicio durante los últimos años como presidente de la comisión hasta que tomé el relevo en marzo de 2024, cuando él dejó de ser miembro del consejo.

La comisión ha dedicado mucho tiempo a lo largo del año a la planificación de la sucesión de la alta dirección para contar con las personas adecuadas para dirigir y ejecutar nuestra estrategia de transformación. Seguimos igualmente comprometidos con el desarrollo continuo de nuestro talento interno. Por ello, el consejo

mantuvo dos sesiones informales con talento de todas nuestras geografías para seguir conociendo el inmenso potencial que tenemos dentro del Grupo. Sin perjuicio de lo anterior, somos conscientes de que también necesitamos atraer talento externo para alcanzar nuestros objetivos estratégicos. En estos casos, la comisión se centró en asegurar la idoneidad de los nuevos perfiles y la creación de un entorno de trabajo inclusivo, que propicie la diversidad y el éxito de nuestro equipo directivo.

En línea con nuestro compromiso de mejora continua en términos de gobernanza, la comisión supervisó la implementación efectiva del plan de acción derivado de la evaluación anual del consejo de 2023, que se llevó a cabo con la ayuda de un experto independiente. También realizamos una evaluación interna del consejo y sus comisiones en 2024 para seguir mejorando su eficacia, en la medida de lo posible. Estamos satisfechos con los resultados, que concluyeron que el consejo sigue funcionando de manera efectiva, con una estructura de comisiones eficiente, y que la alta dirección valora positivamente el cuestionamiento constructivo y la contribución que aporta el consejo en su conjunto.

Creemos que una gobernanza efectiva en todo el Grupo es un elemento esencial para el éxito empresarial y la ejecución de la estrategia. Así, el gobierno interno y corporativo ha sido un elemento clave en el año, impulsando la mejora continua en todo el Grupo y asegurando una adecuada supervisión y control de las operaciones de las filiales. La comisión ha monitorizado las novedades en materia de gobernanza y sus implicaciones para el Grupo, manteniéndolas en constante revisión. Como ejemplo de la continua adaptación a las nuevas tendencias, la comisión recomendó la organización de la junta general de accionistas de 2025 en formato exclusivamente virtual tras comprobar que las medidas existentes preservan íntegramente los derechos de los accionistas. Una junta virtual debería promover la participación activa de todos los accionistas, garantizando su igualdad de trato al eliminar las diferencias entre los asistentes físicos y los remotos, y será más consecuente con nuestra política de sostenibilidad porque evitará los traslados al lugar donde se celebraría una junta física.

De cara al futuro, seguiremos trabajando para garantizar que tengamos el mejor equipo y una gobernanza sólida, aprovechando nuestra cultura para atraer, desarrollar y retener a las mejores personas para apoyar nuestra transformación".

### COMPOSICIÓN

Cargo		Categoría	Antigüedad
<b>Presidenta</b>	Belén Romana	Independiente	01/01/2024 <sup>A</sup>
	Carlos Barrabés	Independiente	27/07/2024
<b>Vocales</b>	Sol Daurella	Independiente	23/02/2015
	Gina Díez Barroso	Independiente	22/12/2021
	Glenn Hutchins	Independiente	20/12/2022
<b>Secretario</b>	Jaime Pérez Renovales		

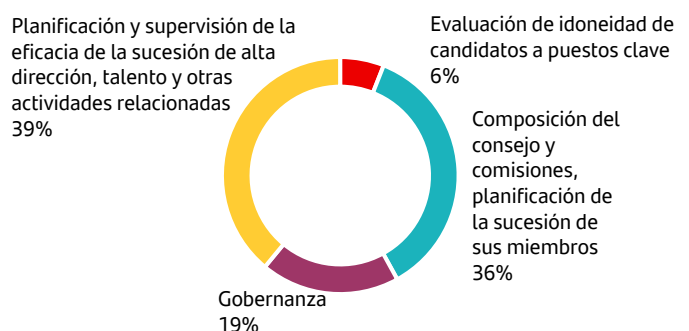
A. Presidenta de la comisión desde el 23 de marzo de 2024.

El consejo de administración ha designado a los miembros de la comisión teniendo presentes sus conocimientos, aptitudes y experiencia en las materias propias de la comisión. Para más información, véanse la sección 4.1 '[Nuestros consejeros](#)' y '[Matriz de competencias y diversidad del consejo](#)' en la sección 4.2.

### DEDICACIÓN

En 2024, la comisión celebró 13 sesiones, incluyendo una sesión conjunta con la comisión de supervisión de riesgos, regulación y cumplimiento. La información sobre la asistencia de los miembros de la comisión a esas reuniones y sobre el tiempo medio estimado dedicado por ellos a prepararlas y participar en ellas se proporciona en '[Asistencia a las reuniones del consejo y sus comisiones](#)' en la sección 4.3.

El siguiente gráfico muestra la distribución aproximada del tiempo dedicado por la comisión en 2024:



## Funciones y actividades en 2024

Esta sección resume las actividades de la comisión de nombramientos durante 2024.

Funciones	Actuaciones desarrolladas
<b>Composición del consejo y comisiones, planificación de la sucesión de sus miembros</b>	
<b>Selección y sucesión del consejo y sus comisiones</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Se aseguró de que los procedimientos de selección de consejeros garantizan la idoneidad individual y colectiva del consejo, fomentando la diversidad en su sentido más amplio; analizó las competencias y aptitudes necesarias para el cargo, y evaluó el tiempo y dedicación preciso para el adecuado desempeño.</li> <li>Continuó supervisando, junto con la presidenta ejecutiva, la planificación de la sucesión del consejo.</li> <li>Evaluó la composición de las comisiones y del consejo asesor internacional con el fin de garantizar que disponen de las competencias y experiencia adecuadas para el mejor desarrollo de sus funciones y propuso cambios en la composición de determinadas comisiones con el fin de continuar reforzando su desempeño y efectividad. Véase '<a href="#">Cambios en las comisiones</a>' en la sección 1.1.</li> <li>Continuó supervisando la experiencia y las competencias globales del consejo, asegurando así que su composición y la de sus comisiones sigue siendo adecuada para supervisar y liderar la dirección estratégica del Grupo.</li> </ul>
<b>Nombramiento, reelección y ratificación de consejeros</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Consideró los perfiles de conocimientos y experiencia necesarios para complementar el consejo en la realización de los procesos de identificación y selección, utilizando la matriz de competencias y los resultados de la evaluación anual del consejo.</li> <li>Veló por que, en cualquier propuesta de nombramiento, la selección se hiciera entre un conjunto de candidatos que tuviera en cuenta la diversidad en su sentido más amplio, asegurando así los mejores resultados posibles.</li> </ul>
<b>Verificación anual de la categoría de los consejeros</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Verificó la categoría de cada uno de los consejeros (como ejecutivo, independiente u otros externos) y presentó su propuesta al consejo al objeto de su confirmación o revisión en el informe anual de gobierno corporativo y en la Junta General de 2025. Véase la sección <a href="#">4.2 'Composición del consejo'</a>.</li> <li>Evaluó la independencia de los consejeros, verificando la inexistencia de relaciones de negocio relevantes entre Grupo Santander y las sociedades en las que aquellos son o han sido accionistas significativos, consejeros o altos directivos, y, en particular, en relación con la financiación concedida por el Grupo Santander a tales sociedades. En todos los casos, la comisión concluyó que las relaciones existentes no son significativas, entre otras razones porque (i) en caso de tratarse de operaciones de financiación (a) no generaban una situación de dependencia económica de las sociedades involucradas, puesto que existen otras fuentes de financiación disponibles; y (b) estaban alineadas con la cuota de mercado de Grupo Santander en el mercado correspondiente; y (ii) no han alcanzado ciertos umbrales comparables de materialidad utilizados en otras jurisdicciones como referencia (por ejemplo, Bolsa de Nueva York, Nasdaq o Ley Bancaria de Canadá).</li> </ul>
<b>Potenciales conflictos de interés y otras actividades profesionales de los consejeros</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Examinó la información facilitada por los consejeros acerca de otras actividades profesionales o cargos fuera del Grupo para los que hubieran sido propuestos, así como la dedicación requerida por ellos, y concluyó que dichas actividades cumplían con la normativa aplicable sobre el número máximo de consejos a los que pueden pertenecer, no interferían en la dedicación exigida como consejeros de Banco Santander y no les situaban en un potencial conflicto de interés.</li> </ul>
<b>Programas de inducción, formación y desarrollo de consejeros</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Evaluó la efectividad de los programas de inducción, formación y desarrollo de los consejeros, garantizando que dichos programas son diseñados de acuerdo a las circunstancias y necesidades específicas de los consejeros.</li> <li>Identificó áreas de mejora y temas adicionales para el programa de formación de consejeros de 2025.</li> </ul>
<b>Planificación y supervisión de la eficacia de la sucesión de la alta dirección, talento y actividades relacionadas</b>	
<b>Plan de sucesión de consejeros ejecutivos y la alta dirección</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Supervisó la disciplina aplicada a los planes de sucesión de la alta dirección, incluyendo titulares de funciones clave en filiales, y supervisó que su implantación asegure la sucesión ordenada de dichos cargos a través de un procedimiento riguroso, transparente, basado en el mérito y criterios objetivos, promoviendo la diversidad en su sentido más amplio.</li> <li>Revisó el nombramiento de titulares de funciones clave y supervisó la efectividad de la planificación de la sucesión de la alta dirección.</li> <li>Recomendó al consejo cambios en la política de sucesión del Grupo para la alta dirección con el fin de fortalecer el proceso, con un planteamiento más estratégico, simplificándolo y mejorando su eficacia.</li> </ul>
<b>Nombramientos dentro de la alta dirección</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Informó favorablemente determinados nombramientos, acordados a continuación por el consejo, en coordinación con determinadas comisiones, en su caso. Véase la sección <a href="#">5. 'Equipo de alta dirección'</a>.</li> </ul>
<b>Personas y cultura</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Informó favorablemente la integración de las funciones de Recursos Humanos y Talento bajo el liderazgo común del responsable de Personas y Cultura del Grupo.</li> <li>Discutió sobre diversas actividades de Personas y Cultura para seguir apoyando el progreso de una cultura inclusiva, en coordinación con las comisiones de remuneraciones y de banca responsable, sostenibilidad y cultura.</li> <li>Revisó y cuestionó las propuestas sobre el rol de los directivos sénior, planes de desarrollo profesional, movilidad y retención de talento llevadas a cabo en todo el Grupo.</li> </ul>

**Funciones**
**Actuaciones desarrolladas**
**Gobernanza**
**Evaluación del consejo**

- Revisó la ejecución del plan de acción que abordó las áreas de mejora identificadas en la evaluación anual del consejo de 2023, que se realizó con la colaboración de un consultor experto independiente.
- Supervisó la evaluación del consejo de 2024, realizada internamente, e informó favorablemente el consiguiente plan de acción. Véase '[Evaluación del consejo en 2024](#)' en la sección 4.3.

**Gobierno corporativo**

- Revisó los aspectos más relevantes de la Junta General de 2024.
- Analizó la evolución y las tendencias del mercado en relación con el formato de las juntas generales (físicas, híbridas o íntegramente virtuales), y solicitó información actualizada de la visión y experiencia de nuestros inversores y asesores de voto en relación con ello, para tenerla en cuenta en la propuesta al consejo sobre el formato de la Junta General de 2025. A la vista de que (i) el Banco cuenta con varios millones de accionistas muy diversificados geográficamente, de los cuales solo unas pocas decenas asisten presencialmente a las juntas generales, y la celebración de la junta de manera exclusivamente virtual permite ofrecer a todos ellos las mismas posibilidades de participación, garantizando su igualdad de trato; (ii) la plataforma de participación remota desarrollada por el Banco en el marco de su proceso de digitalización se reveló idónea durante la pandemia, ya que replica el funcionamiento de la junta tradicional y salvaguarda el ejercicio de los derechos de los accionistas al mismo nivel que una junta presencial o híbrida; (iii) la celebración de juntas virtuales está alineada con el paradigma digital actual, como muestra la experiencia en países como Estados Unidos, Canadá y Alemania, donde las juntas exclusivamente virtuales constituyen práctica mayoritaria en las principales sociedades cotizadas, y así lo atestigua también la evolución legislativa española y el amplio apoyo recibido en la Junta General de 2021 a la modificación de nuestros Estatutos para permitir la celebración de juntas íntegramente virtuales; y (iv) los comentarios recibidos de inversores institucionales durante el *roadshow* de gobierno corporativo promovido por nuestro consejero coordinador, quien también mantuvo conversaciones sobre este tema con los *proxy advisors*; concluyó que había razones fundadas y garantías suficientes para la efectividad de los derechos de los accionistas para celebrar la Junta General de 2025 de forma íntegramente virtual y así se lo recomendó al consejo, en el entendido de que ello no conlleva que las juntas generales futuras tengan necesariamente ese mismo formato.
- Revisó las actividades realizadas por el consejero coordinador, garantizando el cumplimiento de sus responsabilidades, tal y como se evidenció en el resumen de actividades durante el año, que también fue presentado al consejo.
- Revisó las actividades del equipo de Relaciones con Accionistas e Inversores y del consejero coordinador con accionistas, inversores y *proxy advisors*, así como las opiniones de estos sobre el gobierno corporativo del Grupo.
- Verificó la independencia de los asesores externos contratados por la comisión y la comisión de retribuciones durante 2024, para lo que analizó, entre otras cuestiones, los servicios prestados y los importes percibidos por ellos.
- Revisó el informe anual de gobierno corporativo para verificar que la información difundida se ajusta a la normativa aplicable y asesoró al consejo en la evaluación periódica de nuestro sistema de gobierno corporativo con el fin de que cumpla su misión de promover el interés social y tenga en cuenta las expectativas de los grupos de interés.

**Gobierno interno**

- Supervisó la separación de roles y responsabilidades entre la presidenta ejecutiva y el consejero delegado para asegurar su continua efectividad y alineamiento con la distribución aprobada por el consejo. Véase '[Estructura del consejo](#)' en la sección 4.3.
- Evaluó la idoneidad de determinados nombramientos de puestos clave en el Grupo y las filiales sujetas a nuestro procedimiento interno de nombramientos e idoneidad.
- Supervisó la composición de los consejos de las filiales para garantizar su alineamiento con las expectativas del Grupo en materia de idoneidad.
- Informó favorablemente el nombramiento de los consejeros que representan al Grupo en los consejos de las filiales, garantizando la idoneidad de los nombramientos y el correcto desempeño de sus funciones.
- Verificó la idoneidad de los CAE y de los CRO y CCO de las filiales, en coordinación con las comisiones de auditoría y de supervisión de riesgos, regulación y cumplimiento del Grupo, respectivamente.
- Se mantuvo informada sobre las novedades regulatorias, tendencias emergentes y mejores prácticas en materia de gobernanza y sus implicaciones para el Grupo, así como sobre las acciones llevadas a cabo para simplificar y eficientar la normativa interna y el funcionamiento de los órganos de gobierno ejecutivos de primer nivel sin merma de supervisión y control.
- Verificó el seguimiento por parte de las filiales de las directrices del GSGM en relación con la estructura del consejo y las comisiones y sus funciones de acuerdo con las mejores prácticas. Además, supervisó la implementación de la regulación interna dictada por el Grupo para sus filiales, así como acciones asociadas a dicha implementación. Véase la sección 7. '[Estructura del Grupo y gobierno interno](#)'.
- Revisó los resultados de las evaluaciones del funcionamiento de los consejos de las filiales y del desempeño de sus presidentes.

## Funciones

## Actuaciones desarrolladas

### Evaluación de idoneidad

#### Evaluación de la idoneidad de los consejeros, alta dirección y titulares de funciones clave

- Realizó la evaluación anual de la idoneidad de los miembros del consejo, de la alta dirección, de los responsables de las funciones de control interno y de las personas con puestos clave del Grupo, y verificó que todos ellos cuentan con honorabilidad comercial y profesional y reúnen los conocimientos y la experiencia adecuados para desempeñar sus funciones.
- Concluyó que los miembros del consejo continúan además estando en disposición de ejercer un buen gobierno, habiendo analizado a tal efecto, entre otras cuestiones, cualquier comunicación recibida de estos acerca de sus restantes obligaciones profesionales, confirmando su capacidad de dedicación y ausencia de conflictos de interés y supervisando la asistencia de los consejeros a las reuniones del consejo y de las comisiones, asegurando que esta no fuera inferior al 75% y, en los casos puntuales de una asistencia inferior, que las ausencias estuvieran debidamente justificadas y no socavaran su dedicación para el adecuado desempeño del cargo. Asimismo, verificó una asistencia media al consejo del 98%. Véase '[Asistencia y dedicación a las reuniones del consejo y sus comisiones](#)' en la sección 4.3.
- Analizó e informó al consejo de las potenciales circunstancias o situaciones sobrevenidas que afectaron a los consejeros durante el ejercicio que pudieran perjudicar al crédito y reputación del Grupo, y, en particular, el procedimiento judicial en el que un consejero aparece como investigado. Basándose en la detallada información recibida de dicho consejero sobre los hechos objeto de investigación y considerando el estado de las actuaciones, la comisión de nombramientos concluyó que el consejero continuaba siendo idóneo para el ejercicio del cargo, sin perjuicio del seguimiento continuo que se realizará del caso.

### Información a la junta general y documentación social

#### Información al accionista

- Fue representada por el anterior presidente de la comisión, Bruce Carnegie-Brown, quien informó en la Junta General de 2024 sobre las actividades de la comisión durante 2023.

#### Documentación corporativa para 2024

- Elaboró el presente informe de actividades el 24 de febrero de 2025, que incluye un análisis de sus responsabilidades asignadas y las prioridades identificadas para 2025. El consejo de administración lo aprobó el 25 de febrero de 2025.

## Prioridades para 2025

La comisión ha identificado las siguientes prioridades para 2025:

- Continuar supervisando los planes de sucesión de los miembros del consejo, desempeñando el rol fundamental de asegurar que la planificación de la sucesión se lleva a cabo de la forma más efectiva posible. Continuar manteniendo un enfoque proactivo en la renovación del consejo y los planes de sucesión, teniendo en consideración los resultados de anteriores evaluaciones del consejo, entre otros factores.
- Mantener los planes de sucesión de la alta dirección bajo supervisión continua, considerando las necesidades estratégicas del Grupo y los potenciales retos a los que el negocio se pueda enfrentar, el desarrollo continuo del conjunto de candidatos internos y una cultura basada en el mérito, la igualdad de oportunidades y la inclusión. Velar, en coordinación con la comisión de supervisión de riesgos, regulación y cumplimiento, por que los riesgos relacionados con las personas y el talento son debidamente entendidos y mitigados.
- Continuar promoviendo que el liderazgo, el talento y otras características asociadas sean elementos impulsores de The Santander Way, velando por que estos representen el nexo de unión que mantiene a todos comprometidos con la transformación. Promover igualmente un entorno de trabajo inclusivo que facilite el éxito de nuestros líderes y equipos.
- Supervisar la actualización y cumplimiento del marco de gobierno corporativo, asegurando que se tienen en cuenta los intereses de nuestros grupos de interés. A tal efecto, supervisar el compromiso con los accionistas y, conjuntamente con el consejero coordinador, conocer e interiorizar sus comentarios e impresiones. En particular, supervisar la experiencia de nuestros accionistas y los resultados de la Junta General de 2025, incluyendo los comentarios recibidos sobre el formato en que se celebró, informando al consejo sobre ello.
- Supervisar la transposición de la CSRD en España y analizar los cambios a la normativa interna que sean necesarios, en coordinación con la comisión de auditoría.
- Seguir trabajando para asegurar que tanto el consejo como sus comisiones desempeñan sus responsabilidades de la manera más eficaz posible. Supervisar la implementación efectiva del plan de acción resultante de la revisión anual de efectividad del consejo de 2024, en línea con nuestro objetivo de buscar permanentemente la mejora de nuestra gobernanza.

## 4.7 Actividades de la comisión de retribuciones en 2024



**Glenn Hutchins**  
Presidente de la comisión de retribuciones

"La comisión se guía por principios clave, que incluyen el valor para el accionista, la meritocracia, la gestión del riesgo y la equidad. Nuestra filosofía retributiva, alineada con estos principios, se centra en fortalecer nuestra propuesta de valor para el empleado al tiempo que cumple con las expectativas regulatorias y de todos los grupos de interés. Nuestro objetivo es implementar nuestras políticas y planes de retribución de una manera que sirva a estos intereses en todas nuestras geografías.

Nuestra capacidad de atraer, desarrollar y retener al mejor talento del mundo para apoyar nuestra transformación es fundamental para crear valor para el accionista. Competimos por habilidades en un mercado global, no solo con las instituciones financieras más grandes del mundo, sino también con las empresas tecnológicas de mayor escala y éxito. Nuestra capacidad de ofrecer una compensación competitiva a nuestro mejor talento es vital para poder competir y tener éxito.

Nos hemos reunido con nuestros principales accionistas y sus asesores de voto durante el año para explicarles nuestra filosofía retributiva y recabar sus comentarios sobre el apoyo recibido a nuestra política de remuneraciones en la junta general

de 2024. La comisión de remuneraciones ha debatido las conclusiones de estas consultas y ha introducido una serie de ajustes a nuestros planes de incentivos para fortalecer el alineamiento entre la retribución y el desempeño a largo plazo. Además, se ha reforzado el detalle que se proporciona sobre el procedimiento que sigue la comisión para determinar la retribución y seleccionar referencias comparativas apropiadas, teniendo en cuenta nuestra escala global y grupo de *peers*.

Hemos continuado velando por la meritocracia en todo el Grupo en coordinación con la comisión de nombramientos, garantizando la inexistencia de brechas salariales, cumpliendo los requisitos legales aplicables y realizando las publicaciones correspondientes. Una revisión externa ha confirmado que las políticas, procedimientos y prácticas del Grupo cumplen íntegramente la normativa aplicable.

Los miembros de la comisión aportan distinta experiencia, proporcionando valiosas perspectivas y cuestionando a la dirección de una manera que mejora nuestra supervisión y toma de decisiones. Durante el año, hemos fortalecido la comisión al incorporar a un nuevo consejero como miembro, Antonio Weiss.

De cara al futuro, seguimos comprometidos a garantizar que el Grupo pueda atraer y retener al mejor talento para impulsar nuestro éxito y ofrecer valor sostenible a largo plazo. Con este fin, tenemos la intención de continuar nuestro diálogo con los accionistas y otros grupos de interés que comparten nuestra vocación por la prosperidad del Grupo".

### COMPOSICIÓN

Cargo	Nombre	Categoría	Antigüedad
Presidente	Glenn Hutchins	Independiente	20/12/2022 <sup>A</sup>
	Sol Daurella	Independiente	23/02/2015
Vocales	Henrique de Castro	Independiente	29/10/2019
	Antonio Weiss	Independiente	01/01/2025
	Luis Isasi	Otro externo	19/05/2020
Secretario	Jaime Pérez Renovales		

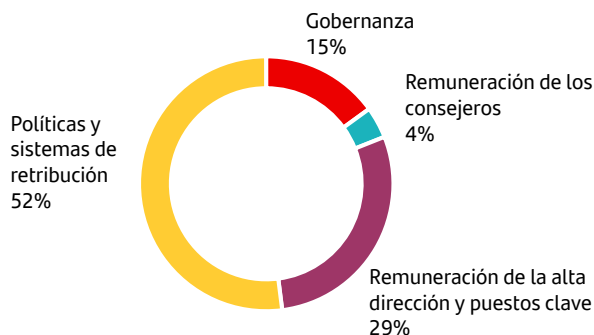
A. Presidente de la comisión desde el 1 de octubre de 2023.

El consejo de administración ha designado a los miembros de la comisión teniendo presentes sus conocimientos, aptitudes y experiencia en las materias propias de la comisión. Para más información, véanse la sección 4.1 '[Nuestros consejeros](#)' y '[Matriz de competencias y diversidad del consejo](#)' en la sección 4.2.

### DEDICACIÓN

En 2024, la comisión celebró 14 reuniones, incluyendo una sesión conjunta con la comisión de supervisión de riesgos, regulación y cumplimiento. La información sobre la asistencia de los miembros de la comisión a esas reuniones y sobre el tiempo medio estimado dedicado por ellos a prepararlas y participar en ellas se proporciona en '[Asistencia y dedicación a las reuniones del consejo y sus comisiones](#)' en la sección 4.3.

El siguiente gráfico muestra la distribución aproximada del tiempo dedicado por la comisión en 2024:



## Funciones y actividades en 2024

Esta sección resume las actividades de la comisión de retribuciones durante 2024.

Funciones	Actuaciones desarrolladas
<b>Políticas y sistemas de retribución</b>	
<b>Política retributiva de los consejeros ejecutivos, miembros de la alta dirección y otros directivos clave</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mantuvo su foco en la simplificación de la remuneración de los consejeros ejecutivos y la alta dirección, configurando los planes de compensación en línea con nuestros valores de Sencillo, Personal y Justo, con especial atención a la creación de valor para el accionista.</li> <li>Propuso al consejo la remuneración individual de los miembros de la alta dirección correspondiente al año 2023, basándose en su nivel de consecución de los objetivos de desempeño anual y sus ponderaciones previamente establecidas por el consejo.</li> <li>Propuso al consejo para su aprobación la retribución anual variable correspondiente al año 2024 de los principales segmentos directivos (pagadera de forma inmediata y diferida), de acuerdo con el grado de consecución de los objetivos cuantitativos y cualitativos previamente definidos. Asimismo, analizó los factores empleados para determinar el ajuste al riesgo <i>ex ante</i> de la retribución variable total asignada a los negocios globales y las unidades, teniendo en cuenta cómo se concretaron y gestionaron en la práctica los riesgos previamente valorados, en coordinación con la comisión de supervisión de riesgos, regulación y cumplimiento.</li> <li>Propuso al consejo para su aprobación los indicadores de desempeño anuales que se aplicarán en el cálculo de la remuneración variable para 2025, con ajustes menores con respecto a años anteriores, manteniendo su foco en el riesgo, la colaboración dentro del Grupo y la creación de valor para el accionista, entre otros.</li> <li>Propuso al consejo para su aprobación las escalas de consecución de los objetivos de desempeño anuales y plurianuales y sus ponderaciones.</li> <li>Revisó y consideró los resultados del <i>say on pay</i> en la Junta General de 2024, así como los comentarios recibidos de los principales accionistas y <i>proxy advisors</i>, proponiendo al consejo una política de remuneraciones para 2025, 2026 y 2027 que incorpore cambios respecto a la política existente para reforzar su alineamiento con las expectativas de los accionistas.</li> </ul>
<b>Asistir al consejo en la supervisión del cumplimiento de las políticas de remuneraciones</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Revisó los planes de retribución para garantizar que están alineados con los resultados del Grupo, la cultura corporativa, su perfil de riesgo y la normativa aplicable, y que no ofrecen incentivos para asumir riesgos que excedan del nivel tolerado.</li> <li>Dio cuenta al consejo de las prácticas retributivas del Grupo y evaluó su eficacia, recibiendo confirmación de su alineamiento con la política de remuneraciones del Grupo.</li> <li>Informó al consejo sobre la evaluación de la política de retribuciones realizada por un consultor externo, que concluía que las políticas, procedimientos y prácticas del Grupo cumplen los requisitos regulatorios aplicables a las entidades de crédito.</li> <li>Revisó la adopción de ajustes <i>ex post</i> al riesgo, incluida la aplicación de los sistemas de reducción (<i>malus</i>) o recuperación (<i>clawback</i>) en el Grupo.</li> </ul>
<b>Informe sobre la política de remuneraciones de los consejeros</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Recibió información del consejero coordinador acerca de los contactos con los accionistas principales y <i>proxy advisors</i> en materia de retribución de los consejeros ejecutivos.</li> <li>Revisó y propuso al consejo el informe anual de remuneraciones de los consejeros que se sometió a votación consultiva en la Junta General de 2024.</li> <li>Asistió al consejo en la supervisión del cumplimiento de la política de remuneraciones de los consejeros.</li> <li>Informó favorablemente sobre la propuesta de la política de remuneraciones para 2025, 2026 y 2027 que el consejo de administración someterá a la próxima Junta General de 2025 como punto separado del orden del día, con arreglo a lo exigido por el artículo 529 <i>novodecies</i> de la Ley de Sociedades de Capital, y que forma parte integrante de este informe. Véanse las secciones <a href="#">6.4 'Política de remuneraciones de los consejeros para los ejercicios 2025, 2026 y 2027'</a> y <a href="#">6.5 'Trabajos preparatorios y proceso de toma de decisiones relativos a la política de retribuciones, con detalle de la intervención de la comisión de retribuciones'</a>. En su revisión, la comisión consideró el resultado de la votación de las propuestas en materia de retribución de la pasada Junta General, los comentarios y sugerencias de los accionistas y resto de grupos de interés en el diálogo mantenido con ellos durante el año. Asimismo, consideró recomendaciones de reguladores y los requisitos legales o regulatorios aplicables en materia de retribuciones, y supervisó que la política esté alineada con la cultura del Grupo, de conformidad con nuestros valores Sencillo, Personal y Justo. Los principales cambios introducidos en la política respecto a la anterior afectan a cuatro aspectos clave en el esquema de la remuneración variable:             <ul style="list-style-type: none"> <li>el incremento de la parte a abonar en instrumentos del 50% al 60%;</li> <li>el aumento del umbral mínimo para la métrica a largo plazo del comportamiento relativo del retorno total del accionista (RTA) del percentil 40 al percentil 50;</li> <li>el incremento de la ponderación del comportamiento relativo del RTA dentro de las métricas a largo plazo del 40% al 50%; y</li> <li>el aumento del peso de las métricas a largo plazo del 36% al 40% de la retribución variable diferida.</li> </ul>             Además se proporciona un mayor detalle sobre el procedimiento que sigue la comisión para determinar y revisar la política de remuneraciones.           </li> <li>Confirmó que la política de remuneraciones para los ejercicios 2025, 2026 y 2027 es conforme con el sistema de remuneraciones previsto estatutariamente.</li> </ul>

## Funciones

## Actuaciones desarrolladas

### Personas y cultura

- Revisó la reducción de brecha salarial de género e igualdad en la retribución, con el objetivo de promover la diversidad en su sentido más amplio.
- Revisó los datos de brecha salarial en 'trabajos de igual valor', comparándolos con los datos del año anterior y con los objetivos establecidos, así como las acciones para su mejora en cada unidad.
- Discutió sobre diversas áreas de Personas y Cultura, con especial atención en garantizar la inexistencia de brechas salariales asociadas, en coordinación con las comisiones de nombramientos y de banca responsable, sostenibilidad y cultura.

## Remuneración de la alta dirección y puestos clave

### Evaluación del desempeño

- Revisó los resultados de la calibración de las evaluaciones de rendimiento de la alta dirección y en particular de la presidenta, el consejero delegado y los principales directivos, en coordinación con los consejeros no ejecutivos; en el caso del CRO y del CCO, en coordinación con la comisión de supervisión de riesgos, regulación y cumplimiento; y, en el caso de la CAE, con la comisión de auditoría.

### Retribución fija de los consejeros ejecutivos y alta dirección

- Analizó la adecuación de la retribución fija de los consejeros ejecutivos al mercado y a las respectivas responsabilidades.
- Se aseguró de que la remuneración de la alta dirección sigue siendo justa y competitiva, recomendando propuestas de modificación al consejo para su aprobación, con arreglo a datos de mercado y a principios retributivos específicos.

### Retribución variable de los consejeros ejecutivos y alta dirección

- Propuso al consejo la retribución variable anual correspondiente al ejercicio anterior pagadera de inmediato o de forma diferida.

### Planes sobre acciones

- Presentó una propuesta al consejo, para su posterior votación en la Junta General de 2024, relativa a la aprobación de planes de remuneración que impliquen la entrega a consejeros ejecutivos de acciones (plan de retribución variable diferida y vinculada a objetivos plurianuales, plan de retribución variable diferida y condicionada, aplicación de la normativa sobre *buyout* del Grupo).
- Analizó y presentó al consejo esquemas de incentivos para distintas unidades orientados a atraer y retener talento y alinearlos con las prioridades estratégicas del Grupo.

## Remuneración de los consejeros

### Retribución individual de los consejeros en su condición de tales

- Analizó la retribución de los consejeros en su condición de tales teniendo en cuenta las funciones desempeñadas por los consejeros en el órgano de decisión colegiado, su pertenencia y asistencia a las distintas comisiones, referencias del sector y otras circunstancias objetivas y propuso al consejo las correspondientes decisiones. Véase la sección [6.2 'Retribución de los consejeros por el desempeño de funciones de supervisión y decisión colegiada: política aplicada en 2024'](#).

## Retribución de Colectivo Identificado

### Retribución de aquellos directivos identificados como Colectivo Identificado

- Revisó el número de directivos que forman parte del Colectivo Identificado en 2024 conforme a la normativa vigente, la tendencia con respecto a ejercicios anteriores y los porcentajes de la retribución fija y variable de las funciones de control para asegurar que seguían alineados con la regulación y con sus objetivos.
- Estableció los elementos clave de las retribuciones del Colectivo Identificado, en coordinación con la comisión de supervisión de riesgos, regulación y cumplimiento.
- Presentó al consejo, para su posterior sometimiento a la Junta General de 2024, la aprobación de un límite máximo de retribución variable de hasta el 200% del componente fijo para determinados miembros del Colectivo Identificado, entre los que se incluyen los consejeros ejecutivos y la alta dirección.
- Revisó que los esquemas de compensación apoyaran la atracción y retención de talento clave para contribuir a la estrategia del Grupo, la aplicación de los incentivos implementados en el Grupo, y el nivel de consecución de las métricas a largo plazo asociadas con la remuneración diferida.

## Gobernanza

### Coordinación con filiales

- Recibió información sobre prácticas, tendencias retributivas y retos en los distintos mercados locales.
- Celebró una sesión conjunta con la comisión de supervisión de riesgos, regulación y cumplimiento en la que se revisaron los planes de acción de las filiales en materia de remuneración de fuerza de ventas interna y el riesgo de conducta de la fuerza de ventas externa.
- Verificó que los esquemas de remuneración tienen en cuenta el capital y la liquidez, y no ofrecen incentivos para asumir riesgos que superen el nivel tolerado por Banco Santander, promoviendo y siendo compatibles con una gestión de riesgos adecuada y efectiva.

## Información a la junta general y documentación social

### Información al accionista

- Fue representada por el anterior presidente de la comisión, Bruce Carnegie-Brown, quien informó en la Junta General de 2024 sobre las actividades de la comisión durante 2023.

### Documentación social de 2024

- Elaboró el presente informe de actividades el 24 de febrero de 2025, que incluye un análisis de sus responsabilidades asignadas y las prioridades identificadas para 2025. El consejo de administración lo aprobó el 25 de febrero de 2025.



## Prioridades para 2025

La comisión ha identificado las siguientes prioridades para 2025:

- Mantener los planes de incentivos en revisión continua para que sigan impulsando la creación de valor para el accionista y se mantengan alineados con nuestra organización en cinco negocios globales y con nuestra disciplinada gestión del riesgo y sólido entorno de control. Esto incluye su continuo foco en el cliente, la rentabilidad a largo plazo y nuestra cultura y comportamientos corporativos.
- Continuar supervisando las novedades y mejores prácticas en los sistemas de remuneración a los consejeros ejecutivos y la alta dirección para mejorar nuestra propuesta de valor, promoviendo la atracción y retención efectivas de talento clave para las ambiciones estratégicas del Grupo y seguir atendiendo a las expectativas de los inversores y los *proxy advisors*.
- Mantener nuestro sistema de evaluación del desempeño bajo revisión constante con conversaciones planeadas entre los responsables y los equipos centradas en lo que hacemos y cómo lo hacemos, todo ello dentro de una sólida cultura de riesgos, al tiempo que se promueve el desarrollo individual.
- Continuar colaborando con la comisión de nombramientos en apoyar el progreso de una cultura inclusiva, garantizando la inexistencia de brechas salariales asociadas.
- Seguir trabajando para asegurar que la comisión desempeña sus responsabilidades de la manera más eficaz posible.

## 4.8 Actividades de la comisión de supervisión de riesgos, regulación y cumplimiento en 2024



**Pamela Walkden**

*Presidenta de la comisión de supervisión de riesgos, regulación y cumplimiento*

"En 2024 el entorno económico y político se ha mantenido dinámico y en constante evolución. Hemos seguido supervisando las condiciones macroeconómicas y los riesgos del Grupo, permaneciendo alerta para identificar los riesgos emergentes que podrían afectar a nuestro modelo de negocio.

La agenda de la comisión está íntimamente relacionada con la estrategia y el contexto operativo del Grupo. Por ello, los riesgos asociados con la transformación del negocio minorista y comercial, así como la creación de los cinco negocios globales, han seguido siendo una prioridad fundamental. Hemos continuado supervisando todos los negocios globales y unidades del Grupo en coordinación con la comisión de auditoría, para garantizar la fortaleza de nuestro entorno de control.

Hemos supervisado de cerca el riesgo de crédito y los activos dudosos; el riesgo de mercado; el riesgo operacional; los riesgos tecnológicos y de ciberseguridad, entre otros, para asegurar que todos permanecen dentro de límites aceptables. El riesgo de gestión de terceros proveedores ha sido un área de atención prioritaria a lo largo del año trabajando en coordinación con la comisión de innovación y tecnología, y seguirá ocupando un lugar destacado en nuestra agenda el próximo año, reforzado por la conformidad con la nueva regulación sobre resiliencia operacional.

El riesgo de cumplimiento y conducta y, en concreto, la prevención del crimen financiero han sido tareas clave para la comisión durante el año. Hemos supervisado los avances en la implementación de nuestro programa de One FCC en todo el Grupo y hemos revisamos la actividad de verificación de sanciones. Los valiosos debates mantenidos permitieron un cuestionamiento constructivo al equipo directivo, que se seguirá impulsando en 2025.

Asimismo, hemos llevado a cabo un riguroso proceso de selección en coordinación con la comisión de nombramientos, que resultó en el nombramiento de David Hazell como nuevo Chief Compliance Officer en febrero de 2024. David se incorporó desde Santander US para asumir este cargo y la comisión espera seguir trabajando con él en el desarrollo de la función de Cumplimiento para seguir reforzando su apoyo a la transformación del Grupo.

La composición de la comisión sigue siendo adecuada para el desempeño de sus funciones, con una buena combinación de experiencia y competencias. Dicha composición ha sido reforzada con el nombramiento de José Antonio Álvarez con efectos desde el 1 de enero de 2025. Quiero dar las gracias a Belén Romana por su servicio como presidenta de la comisión durante los últimos años hasta que asumí el cargo en marzo de 2024. Me alegra enormemente que Belén permanezca en la comisión como miembro.

En 2024 he seguido organizando reuniones con los presidentes de las comisiones de riesgos de las filiales, intercambiando opiniones y mejores prácticas, y también he asistido a diversas reuniones de las comisiones de riesgos locales. Creo que ambas iniciativas son importantes para fortalecer los vínculos y el compromiso con la gobernanza de las filiales, así como para aprovechar la experiencia y conocimientos locales. Finalmente, me gustaría agradecer a los equipos de Riesgos y Cumplimiento por su tiempo y esfuerzo para ayudar a orientar al Grupo a lo largo de 2024.

Para el próximo año, lamentablemente creemos que el entorno geopolítico continuará siendo complejo. La comisión continuará poniendo el foco y haciendo todo lo posible para garantizar una gestión de riesgos eficiente y eficaz en todo el Grupo".

### COMPOSICIÓN

Cargo	Nombre	Categoría	Antigüedad
Presidenta	Pamela Walkden	Independiente	01/05/2021 <sup>A</sup>
	José Antonio Álvarez	Otro externo	01/01/2025
Vocales	Germán de la Fuente	Independiente	01/01/2023
	Luis Isasi	Otro externo	19/05/2020
	Belén Romana	Independiente	28/10/2016
Secretario	Jaime Pérez Renoveles		

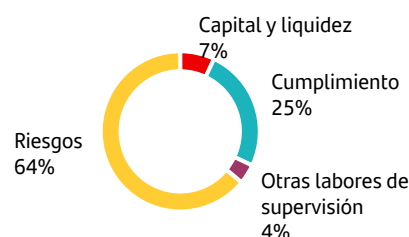
A. Presidenta de la comisión desde el 23 de marzo 2024.

El consejo de administración ha designado a los miembros de la comisión teniendo presentes sus conocimientos, aptitudes y experiencia en las materias propias de la comisión. Para más información, véanse la sección 4.1 'Nuestros consejeros' y 'Matriz de competencias y diversidad del consejo' en la sección 4.2.

### DEDICACIÓN

En 2024, la comisión celebró 18 reuniones, incluyendo una sesión de estrategia, cuatro sesiones conjuntas con la comisión de auditoría, una con la comisión de nombramientos y una con la comisión de retribuciones. La información sobre la asistencia de los miembros de la comisión a esas reuniones y sobre el tiempo medio estimado dedicado por ellos a prepararlas y participar en ellas se proporciona en '[Asistencia a las reuniones del consejo y sus comisiones](#)' en la sección 4.3.

El siguiente gráfico muestra la distribución aproximada del tiempo dedicado por la comisión en 2024:



## Funciones y actividades en 2024

Esta sección resume las actividades de la comisión de supervisión de riesgos, regulación y cumplimiento durante 2024.

Funciones	Acciones desarrolladas
<b>Riesgos</b>	
<b>Apoyar al consejo en (i) la definición de las políticas de riesgos del Grupo, (ii) la determinación del apetito, la estrategia y cultura de riesgos, y (iii) la supervisión de la alineación de estos con los valores corporativos del Grupo</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Revisó y propuso al consejo la aprobación de la propuesta anual de apetito de riesgo para 2024, incluyendo nuevas métricas y límites.</li> <li>Revisó trimestralmente las métricas de apetito de riesgo, el cumplimiento de los límites considerados aceptables y eventuales incumplimientos.</li> <li>Revisó el plan estratégico a tres años, el presupuesto anual y el plan de viabilidad corporativo (<i>recovery plan</i>) antes de su aprobación por el consejo. Revisó y cuestionó los riesgos identificados y los factores mitigantes asociados a estos procesos clave, la coherencia entre ellos y su completa alineación con el apetito de riesgo del Grupo.</li> </ul>
<b>Gestión y control de riesgos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Revisó el perfil y la gestión de riesgos de los negocios globales y principales filiales del Grupo en coordinación con la comisión de auditoría, con especial atención al riesgo de crédito, riesgo operacional, prevención del crimen financiero y los riesgos asociados a la transformación.</li> <li>Supervisó los riesgos asociados a los principales proyectos estratégicos y las diferentes medidas para afrontarlos antes de su presentación al consejo, con especial atención a los negocios globales.</li> <li>Supervisó la adecuada gestión y control de los riesgos en el Grupo y, en concreto, la solidez de los ejercicios de <i>risk profile assessment</i> (RPA) y de <i>risk control self-assessment</i> (RCSA).</li> <li>Analizó el potencial impacto y oportunidades asociadas de los riesgos emergentes y cómo estos podrían afectar a nuestro modelo de negocio, incluyendo los diferentes negocios y filiales.</li> <li>Apoyó al consejo en la realización de los test de estrés de Banco Santander evaluando los escenarios e hipótesis que se utilizan en tales pruebas, analizando los resultados y las medidas propuestas por la función de Riesgos.</li> <li>Comprobó la alineación del programa de test de estrés con las Directrices de la EBA 2018/04 sobre las pruebas de resistencia de las entidades financieras.</li> <li>Recibió y analizó información específica sobre el riesgo de crédito, con especial atención a los activos dudosos; riesgo de mercado, de contrapartida, de liquidez y estructural de balance; riesgo operacional, incluyendo el legal y reputacional, entre otros; así como el riesgo social y medioambiental. Este análisis se hizo en coordinación con la comisión de auditoría.</li> <li>Recibió y analizó información actualizada sobre el riesgo de gestión de terceros proveedores y la conformidad con los requerimientos de DORA; la ciberseguridad y obsolescencia tecnológica, todo ello en coordinación con la comisión de innovación y tecnología. La comisión supervisó las actuaciones realizadas a raíz del acceso no autorizado a una base de datos de Banco Santander alojada en un proveedor externo y analizó en detalle las lecciones aprendidas tras las investigaciones de dicho incidente.</li> <li>Apoyó al consejo en la supervisión de la planificación de la resolución y la gestión de crisis y los planes de contingencia y continuidad del negocio.</li> <li>Celebró una sesión estratégica con especial atención a los riesgos emergentes, el entorno macroeconómico y geopolítico, la ciberseguridad y los riesgos derivados de la inteligencia artificial.</li> </ul>
<b>Supervisar la función de Riesgos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Revisó las actividades y estrategia de la función de Riesgos, así como sus fortalezas y potenciales áreas de mejora.</li> <li>Veló por la independencia y eficacia de la función de Riesgos, incluyendo la suficiencia e idoneidad de sus recursos.</li> <li>Recomendó al consejo para su aprobación los objetivos de 2024 para el CRO y evaluó su desempeño anual con arreglo a los mismos, e informó de los resultados a la comisión de retribuciones y al consejo para determinar su retribución variable.</li> <li>Verificó la idoneidad y participó en la selección y nombramiento de los CRO de filiales, en coordinación con la comisión de nombramientos del Grupo.</li> </ul>
<b>Colaborar para el establecimiento de políticas y prácticas de remuneración racionales</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Celebró una sesión conjunta con la comisión de retribuciones en la que se revisaron los planes de acción de las filiales en materia de remuneración de fuerza de ventas interna y el riesgo de conducta de la fuerza de ventas externa.</li> <li>Verificó que los esquemas de remuneración tienen en cuenta el capital y la liquidez y no ofrecen incentivos para asumir riesgos que superen el nivel tolerado por Banco Santander, promoviendo y siendo compatibles con una gestión de riesgos adecuada y efectiva.</li> <li>Analizó, con la comisión de retribuciones, los factores empleados para determinar el ajuste al riesgo <i>ex ante</i> de la retribución variable total asignada a los negocios globales y las unidades, teniendo en cuenta cómo se concretaron y gestionaron en la práctica los riesgos previamente valorados.</li> <li>Revisó el <i>bonus pool</i> de 2024 y el resultado del ejercicio anual de identificación de los empleados cuyas actividades profesionales inciden de manera importante en el perfil de riesgo del Grupo (Colectivo Identificado).</li> </ul>

## Funciones

## Acciones desarrolladas

### Relaciones con reguladores y supervisores

- Fue informada de las relaciones con reguladores y supervisores, prestando especial atención a aquellas relativas al Mecanismo Único de Supervisión (MUS), al Mecanismo Único de Resolución (MUR), a los distintos supervisores de las filiales del Grupo, así como al Proceso de Revisión y Evaluación Supervisora (SREP, por sus siglas en inglés) e inspecciones en materia de riesgos y cumplimiento.

## Cumplimiento

### Supervisar la función de Cumplimiento

- Revisó las actividades, estrategia y avances en el programa de cumplimiento para 2024 de la función de Cumplimiento, así como sus fortalezas y potenciales áreas de mejora, con especial atención a su apoyo a la transformación del Grupo.
- Veló por la independencia y la eficacia de la función de Cumplimiento, incluyendo la evaluación de la idoneidad y suficiencia de sus recursos.
- Revisó informes mensuales sobre cuestiones regulatorias, gobierno de productos y protección al consumidor, riesgo reputacional, eventos internos y externos, notificaciones e inspecciones de supervisores, entre otras.
- Recibió actualizaciones sobre riesgos de cumplimiento y conducta por parte de las principales filiales del Grupo y los negocios globales, con especial atención al estado de implementación del programa One Financial Crime Compliance.
- Supervisó, en coordinación con la comisión de nombramientos, el proceso de selección del Chief Compliance Officer (CCO) del Grupo, que culminó con la propuesta de nombramiento de David Hazell al consejo. Supervisó que su inducción fuera sólida, facilitando la efectividad en el ejercicio de su cargo.
- Se reunió con el CCO en dos sesiones privadas para debatir temas estratégicos de cumplimiento y tratar de forma independiente y directa cualquier potencial asunto material relacionado con la función de Cumplimiento.
- Recomendó al consejo para su aprobación los objetivos de 2024 para el CCO y evaluó su desempeño con arreglo a los mismos, e informó de los resultados a la comisión de retribuciones y al consejo para determinar su retribución variable.
- Verificó la idoneidad y participó en la selección y nombramiento de los CCO de filiales, en coordinación con la comisión de nombramientos del Grupo.

### Cumplimiento regulatorio incluyendo Canal Abierto

- Revisó la regulación de protección de datos en el Grupo y recibió el informe anual del Delegado de Protección de Datos.
- Revisó, previa presentación al consejo, las modificaciones del nuevo código general de conducta.
- Recibió, en reunión conjunta con la comisión de auditoría, información sobre el canal de denuncias del Grupo (Canal Abierto), prestando especial atención a los asuntos relativos al área de responsabilidad de la comisión, para garantizar que contribuye a que los empleados y otras personas relacionadas con Banco Santander puedan hablar abiertamente, ser escuchadas y reportar prácticas irregulares sin temor a represalias.

### Prevención del crimen financiero (FCC)

- Supervisó el cumplimiento por parte del Grupo de la regulación relativa a FCC, así como las actividades de la función de Cumplimiento:
  - Recibió actualizaciones trimestrales de la evolución de la implantación de la estrategia de One FCC tanto a nivel de Grupo como de negocio global y/o de filial, incluyendo información sobre la actividad de verificación de sanciones (*sanction screening*).
  - Revisó las recomendaciones y observaciones derivadas del informe anual del experto independiente sobre Banco Santander, de conformidad con la Ley 10/2010 y el Real Decreto 304/2014 (prevención del blanqueo de capitales y de la financiación del terrorismo).

### Gobierno del producto y protección del consumidor

- Revisó informes sobre las reclamaciones recibidas de clientes y otros grupos de interés para garantizar el análisis de sus causas y que los consiguientes planes de acción para corregir las deficiencias detectadas están en marcha.
- Revisó los principales riesgos identificados, preocupaciones, prioridades y medidas adoptadas por la función de Gobierno de Productos y Protección del Consumidor en relación con el riesgo de conducta con clientes minoristas y clientes vulnerables.

## Capital y liquidez

### Asistir al consejo en la aprobación de la estrategia de capital y liquidez y supervisar su aplicación

- Revisó e informó favorablemente al consejo sobre el ICAAP anual elaborado por la división Financiera y las observaciones a este de la función de Riesgos, de acuerdo con las mejores prácticas del sector y las directrices de supervisión.
- Revisó el plan de capital de acuerdo con los escenarios previstos en un plazo de tres años.
- Revisó e informó favorablemente al consejo sobre el ILAAP, junto con las observaciones de la función de Riesgos, desarrollado conforme al modelo de negocio del Grupo y sus necesidades de liquidez.
- Revisó el riesgo de liquidez y los niveles de liquidez del Grupo y sus filiales.
- Supervisó de modo continuo los niveles y la gestión de capital y herramientas asociadas a esta, incluyendo el plan de titulizaciones de 2024 y el análisis de la rentabilidad de la cartera frente al riesgo asumido.

**Funciones**
**Acciones desarrolladas**
**Otras labores de supervisión**
**Otras labores de supervisión**

- Mantuvo cuatro reuniones conjuntas con la comisión de auditoría con el fin de revisar los aspectos de los riesgos, cumplimiento y auditoría interna de distintos negocios globales y regiones, con la asistencia de representantes de la primera línea de defensa.
- Debató junto con la comisión de auditoría temas de interés común, tales como la cultura de riesgos y el sistema de control interno, y recibió un informe sobre asuntos de auditoría interna relativos a las funciones de Riesgos y Cumplimiento.
- La presidenta de la comisión asistió a reuniones de las comisiones de supervisión de riesgos, regulación y cumplimiento de las filiales, para continuar promoviendo la comunicación entre todas ellas.
- Celebró varias reuniones a distancia con los presidentes de comisiones de supervisión de riesgos, regulación y cumplimiento de las filiales para continuar promoviendo la colaboración dentro del Grupo. Véase '[Relación entre los consejos de la matriz y las filiales](#)' en la sección 1.2.
- La presidenta de la comisión y el presidente de la comisión de auditoría mantuvieron una comunicación fluida, facilitando así su continua coordinación y colaboración.

**Información a la junta general y documentación social**
**Información al accionista**

- Fue representada por la anterior presidenta de la comisión, Belén Romana, quien informó en la Junta General de 2024 sobre las actividades de la comisión durante 2023.

**Documentación social de 2024**

- Elaboró el presente informe de actividades el 21 de febrero de 2025, que incluye un análisis de sus responsabilidades asignadas y las prioridades identificadas para 2025. El consejo de administración lo aprobó el 25 de febrero de 2025.

## Prioridades 2025

La comisión ha identificado las siguientes prioridades para 2025:

- Monitorizar las condiciones macroeconómicas y supervisar todos los riesgos del Grupo para asegurar que permanecen dentro del apetito de riesgo aprobado. Continuar prestando especial atención al riesgo de crédito; la gestión de terceros proveedores, incluyendo la adecuación con DORA en coordinación con la comisión de innovación y tecnología; el riesgo operacional; de mercado; de modelo; tecnológico; de ciberseguridad y los riesgos derivados de las nuevas tecnologías, como la inteligencia artificial; y de prevención del crimen financiero.
- Continuar identificando los riesgos emergentes y no tradicionales con el fin de anticipar posibles impactos en nuestro modelo de negocio y velar por que los riesgos relacionados con las personas y el talento son debidamente entendidos y mitigados en coordinación con la comisión de nombramientos.
- Supervisar los principales riesgos asociados a la transformación y a los cinco negocios globales.
- Continuar supervisando la efectividad de las funciones de Riesgos y Cumplimiento en el ejercicio de sus responsabilidades dentro del Grupo.
- Seguir trabajando para asegurar que la comisión desempeña sus responsabilidades de la manera más eficaz posible.

## 4.9 Actividades de la comisión de banca responsable, sostenibilidad y cultura en 2024



### Sol Daurella

Presidenta de la comisión de banca responsable, sostenibilidad y cultura

"En 2024 hemos continuado asesorando al consejo en la estrategia de cambio climático, supervisando los avances de nuestra propuesta de financiación verde y cómo los negocios globales apoyan a la transición de nuestros clientes hacia una economía baja en emisiones de carbono. En este contexto, hemos comprobado la consistencia de las acciones para reducir la exposición a determinados sectores intensamente afectados por el clima y de la estrategia para alinear nuestra actividad con los objetivos del Acuerdo de París con los correspondientes requerimientos y estándares de reporte, y su apoyo en la consecución de nuestros objetivos públicos.

La inclusión y salud financieras y el apoyo a las comunidades han seguido ocupando un lugar destacado de nuestra agenda en 2024. Hemos continuado avanzando en nuestros objetivos de sostenibilidad relacionados con la financiación verde y la inclusión financiera, entre otros, así como en la paridad dentro del Grupo. Santander Universidades sigue jugando un papel fundamental en el apoyo a la educación, la empleabilidad y el emprendimiento allí donde operamos, en línea con nuestra misión de contribuir al progreso de las personas y de las empresas, apoyándose en plataformas como Santander Open Academy, Universia y Santander X, entre otras.

La comisión ha continuado analizando la divergencia en las políticas públicas y actuaciones de autoridades e instituciones en los países en los que operamos, así como los riesgos asociados y su potencial impacto en nuestra estrategia de sostenibilidad. Hemos mantenido una estrecha coordinación con la comisión de auditoría para supervisar la transposición de la CSRD y el reporte de la información no financiera con el fin de satisfacer las expectativas crecientes de los distintos grupos de interés en el complejo marco legislativo actual.

Como parte de la evaluación del consejo de 2023, que se llevó a cabo con la ayuda de un externo independiente, acordamos seguir desarrollando el papel y el funcionamiento de la comisión, dada su importante agenda de sostenibilidad, mientras aprovechamos la labor de otras comisiones. Estas medidas, junto con nuestro compromiso con la mejora continua, han ayudado a garantizar que la comisión siguiera funcionando de manera efectiva.

La combinación de experiencia y habilidades de la comisión ha ayudado al consejo en los importantes desafíos que se presentan en materia de sostenibilidad, que se ha complementado con el nombramiento de Pamela Walkden y Carlos Barrabés como miembros. Quiero agradecer a Ramiro Mato por su servicio en los últimos años como presidente de la comisión hasta que dejó de ser miembro del consejo en junio de 2024; y a Belén Romana, que formó parte de la comisión hasta marzo de 2024.

En 2025, seguiremos centrados en la estrategia de financiación verde del Grupo y supervisaremos de cerca el progreso en materia de sostenibilidad en los países en los que estamos presentes, con especial atención a los cinco negocios globales".

### COMPOSICIÓN

Cargo	Nombre	Categoría	Antigüedad
Presidenta	Sol Daurella	Independiente	01/07/2018 <sup>A</sup>
	Homaira Akbari	Independiente	01/07/2018
Vocales	Carlos Barrabés	Independiente	27/06/2024
	Gina Díez Barroso	Independiente	31/01/2023
	Pamela Walkden	Independiente	23/03/2024
Secretario	Jaime Pérez Renovales		

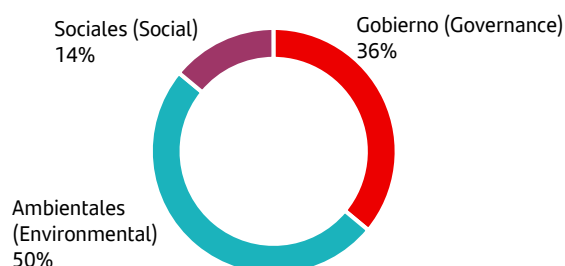
A. Presidenta de la comisión desde el 23 de julio de 2024.

El consejo de administración ha designado a los miembros de la comisión teniendo presentes sus conocimientos, aptitudes y experiencia en las materias propias de la comisión. Para más información, véanse la sección 4.1 'Nuestros consejeros' y 'Matriz de competencias y diversidad del consejo' en la sección 4.2.

### DEDICACIÓN

En 2024, la comisión celebró cinco reuniones. La información sobre la asistencia de los miembros de la comisión a esas reuniones y sobre el tiempo medio estimado dedicado por ellos a prepararlas y participar en ellas se proporciona en '[Asistencia y dedicación a las reuniones del consejo y sus comisiones](#)' en la sección 4.3.

El siguiente gráfico muestra la distribución aproximada del tiempo dedicado por la comisión en 2024:



## Funciones y actividades en 2024

Esta sección resume las actividades de la comisión de banca responsable, sostenibilidad y cultura durante 2024.

Funciones	Acciones desarrolladas
<b>Asuntos ambientales (Environmental)</b>	
<b>Plan de transición</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Revisó la estrategia de cambio climático del Grupo, cuestionándola para garantizar que sigue ayudando a progresar en nuestra ambición de alcanzar cero emisiones netas de carbono en 2050.</li> <li>Revisó el alineamiento con los objetivos establecidos en el Acuerdo de París para los sectores del carbón térmico, generación de energía eléctrica, energía (petróleo y gas), aviación, del acero y fabricación de automóviles.</li> <li>Revisó los planes de las filiales para garantizar su alineamiento con las expectativas de supervisores, así como para avanzar en línea con los objetivos del Acuerdo de París, incluyendo la actividad relativa a hipotecas, inmuebles comerciales y agricultura.</li> <li>Validó las prioridades para 2024 relativas a sostenibilidad, incluyendo el apoyo a nuestros clientes para su transición verde y la promoción de una cultura sostenible.</li> </ul>
<b>ESG en la gestión del riesgo</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Revisó los factores ESG incluidos en procesos de aprobación de crédito, planes de acción y logros.</li> <li>Trabajó con la comisión de supervisión de riesgos, regulación y cumplimiento en la revisión de los progresos realizados en la integración de los riesgos climáticos y medioambientales, así como en la supervisión de controles y procesos implementados en el Grupo para mitigar los riesgos relacionados con ESG, incluyendo el riesgo de <i>greenwashing</i>.</li> </ul>
<b>Financiación sostenible</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Revisó la estrategia de financiación verde y su ejecución, incluida la exposición del Grupo en financiación verde.</li> <li>Supervisó la estrategia de sostenibilidad, incluyendo el apoyo a nuestros clientes en la transición verde.</li> <li>Revisó los avances en materia de sostenibilidad por parte de los negocios globales.</li> <li>Recibió formación específica en sostenibilidad, con especial atención a la CSRD, para ahondar en los conocimientos de los miembros de la comisión en este tema. Véase '<a href="#">Formación e inducción de consejeros</a>' en la sección 4.3.</li> </ul>
<b>Huella medioambiental</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Monitorizó nuestra huella medioambiental, las emisiones en la cadena de valor y la neutralidad de carbono, incluyendo el análisis del impacto de la CSRD en el correspondiente reporte.</li> </ul>
<b>Asuntos sociales (Social)</b>	
<b>Agenda social</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Revisó nuestra agenda social, que incluye la inclusión y la salud financiera, los negocios con impacto social y la responsabilidad social corporativa o actividades filantrópicas.</li> <li>Revisó los resultados del proceso de diligencia debida llevado a cabo sobre derechos humanos, proponiendo al consejo las publicaciones asociadas.</li> </ul>
<b>Educación y apoyo a las comunidades</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Revisó los progresos en la estrategia de apoyo a las comunidades, que incluye nuestro apoyo en educación, empleabilidad y espíritu empresarial.</li> <li>Revisó la estrategia de Santander Universidades y su alineamiento con la agenda de transformación del Grupo, validando su correspondiente plan de acción.</li> </ul>
<b>Personas y cultura</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Discutió sobre diversas actividades de Personas y Cultura para seguir apoyando el progreso de una cultura inclusiva, en coordinación con las comisiones de nombramientos y remuneraciones, con especial atención a la representación de mujeres en puestos directivos sénior en el Grupo.</li> </ul>
<b>Gobierno (Governance)</b>	
<b>Gobierno corporativo</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Asistió al consejo para garantizar que los objetivos y métricas de sostenibilidad se integraran en los sistemas de remuneración del Grupo. Así, revisó, en coordinación con la comisión de retribuciones, una propuesta para incrementar el alineamiento de los incentivos a largo plazo para 2024-2026 con nuestra agenda de sostenibilidad.</li> <li>Supervisó y evaluó los avances en los objetivos del Grupo para garantizar que los indicadores de desempeño siguen siendo relevantes y alineados con las expectativas de la comisión.</li> <li>Identificó áreas de actuación prioritarias en materia de sostenibilidad de acuerdo con los resultados de un ejercicio de evaluación de materialidad, que es llevado a cabo de forma anual por el equipo de Sostenibilidad.</li> <li>Verificó que la agenda de sostenibilidad propuesta y sus objetivos siguen alineados con la estrategia del Grupo.</li> <li>Revisó los resultados de Banco Santander en los ratings ESG, identificando sus fortalezas, áreas de mejora y puntos de atención. Revisó el plan de acción tras las interacciones con inversores y ONG en relación con temas ESG.</li> <li>Consideró los resultados y áreas de mejora relativos a su ámbito de responsabilidad derivados de la evaluación de efectividad del consejo de 2023, que se realizó con la asistencia de una firma independiente. Acordó determinados cambios para seguir evolucionando las funciones y el funcionamiento de la comisión, en consonancia con la importancia de la agenda de sostenibilidad, y su labor de apoyo a otras comisiones para seguir garantizando su efectividad.</li> <li>Revisó los avances realizados en la integración de aspectos ESG en la gestión de nuestra cadena de suministro, incluyendo el seguimiento de los correspondientes requerimientos regulatorios.</li> </ul>

## Funciones

## Acciones desarrolladas

### Reporte ESG

- Apoyó a la comisión de auditoría en la supervisión y evaluación del proceso de elaboración y presentación de la información no financiera, conforme a la normativa aplicable y a los estándares internacionales de referencia.
- Revisó el estado de información no financiera del Grupo de 2024, incluyendo el informe de experto independiente. Véase el capítulo '[Estado de sostenibilidad](#)'.
- Revisó el Climate Finance Report y el informe sobre 'Bonos Verdes', con carácter previo a su aprobación por el consejo, en coordinación con la comisión de auditoría.

### Escenario regulatorio

- Revisó las principales iniciativas y prioridades europeas e internacionales de regulación y supervisión financiera relacionadas con la sostenibilidad.
- Recibió información sobre desarrollos normativos locales para mantenerse informada de los retos y oportunidades locales.

## Información a la junta general y documentación social

### Información al accionista

- Fue representada por el anterior presidente de la comisión, Ramiro Mato, quien informó en la Junta General de 2024 sobre las actividades de la comisión durante 2023.

### Documentación social de 2024

- Elaboró el presente informe de actividades el 27 de enero de 2025, que incluye un análisis de sus responsabilidades asignadas y las prioridades identificadas para 2025. El consejo de administración lo aprobó el 25 de febrero de 2025.

## Prioridades para 2025

La comisión ha identificado las siguientes prioridades para 2025:

- Seguir asesorando al consejo en la estrategia de cambio climático y en nuestra ambición de alcanzar cero emisiones netas de carbono en 2050, supervisando los avances de nuestra propuesta de financiación sostenible y la manera en la que los negocios globales apoyan la transición de nuestros clientes hacia una economía baja en emisiones de carbono.
- Supervisar que las acciones y objetivos para reducir la exposición a determinados sectores intensamente afectados por el clima y la estrategia para alinear nuestra actividad con los objetivos del Acuerdo de París son consistentes con los requerimientos de reporte y estándares asociados y nos ayudan en la consecución de nuestros objetivos.
- Seguir priorizando la propuesta de inclusión y salud financiera y de apoyo a las comunidades, en línea con nuestra misión de contribuir al progreso de las personas y de las empresas.
- Analizar los avances en las políticas públicas y actuaciones de autoridades e instituciones en los países en los que el Grupo está presente, así como los riesgos derivados de ello y su potencial impacto en nuestra estrategia de sostenibilidad.
- Continuar mejorando la calidad de los datos, analizando el reporte de la información de sostenibilidad en coordinación con la comisión de auditoría, con el fin de satisfacer las crecientes expectativas de los distintos grupos de interés en el complejo marco legislativo actual.
- Seguir trabajando para asegurar que la comisión desempeña sus responsabilidades de la manera más eficaz posible.



## 4.10 Actividades de la comisión de innovación y tecnología en 2024



**Glenn Hutchins**

*Presidente de la comisión de innovación y tecnología*

"Nuestro objetivo como banco es implementar la mejor y más eficiente plataforma digital abierta de servicios financieros y, en concreto, convertirnos en un banco digital con sucursales. Intentamos hacerlo con el fin de mejorar la oferta al cliente, reducir los costes, proteger nuestra seguridad, cumplir con las expectativas regulatorias y promover la innovación. El papel de la comisión es apoyar al banco en estas iniciativas.

En 2024, la comisión celebró su primera sesión de estrategia además de sus reuniones trimestrales ordinarias. Invitamos a todos los miembros del consejo a evaluar nuestro plan estratégico global de tecnología para garantizar que se mantiene alineado con las prioridades del Grupo, con especial atención a nuestra agenda de transformación.

A lo largo del año, la comisión ha analizado en detalle las plataformas estratégicas de nuestros negocios globales, las iniciativas de digitalización, la automatización de procesos y las disciplinas de gestión de riesgos. En concreto, nos hemos centrado en nuestro modelo operativo y de negocio común para la banca minorista y comercial. La comisión cree que esto

permitirá a nuestros equipos de las sucursales y de servicio al cliente liberar tiempo para atender otras actividades de cara al cliente y ofrecer un servicio personalizado en todos los canales.

La comisión también ha revisado nuestra estrategia de ciberseguridad y el panorama global de amenazas, con especial atención a nuestra capacidad de defensa y resiliencia. Hemos supervisado en detalle el riesgo de gestión de terceros proveedores durante todo el año, trabajando en coordinación con la comisión de riesgos.

Hemos continuado situando los datos y su análisis en el centro de nuestra estrategia de negocio y persiguiendo los beneficios del uso temprano de la inteligencia artificial. Somos conscientes de que necesitamos aprovechar las oportunidades comerciales inherentes a la IA, al tiempo que cumplimos con las expectativas regulatorias sobre la gestión de datos y la seguridad del cliente. Asimismo, la comisión ha supervisado otras tecnologías emergentes y la evolución de la computación que nos permitirán en el futuro mejorar la oferta a clientes, reducir los costes y reforzar la seguridad. En todo ello nos hemos beneficiado de las perspectivas y experiencia de nuestros miembros.

En junio recibimos a Carlos Barrabés como miembro de la comisión, quien aporta su experiencia en la aplicación comercial de la tecnología. De cara al futuro, continuaremos apoyando al consejo y al equipo directivo en la transformación de Santander en una empresa con un perfil netamente tecnológico".

### COMPOSICIÓN

Cargo	Nombre	Categoría	Antigüedad
<b>Presidente</b>	Glenn Hutchins	Independiente	20/12/2022 <sup>A</sup>
	Homaira Akbari	Independiente	27/09/2016
	José Antonio Álvarez	Otro externo	23/02/2015
	Carlos Barrabés	Independiente	27/06/2024
<b>Vocales</b>	Ana Botín	Ejecutivo	23/04/2007
	Henrique de Castro	Independiente	23/07/2019
	Héctor Grisi	Ejecutivo	01/01/2023
	Belén Romana	Independiente	19/12/2017
<b>Secretario</b>	Jaime Pérez Renovales		

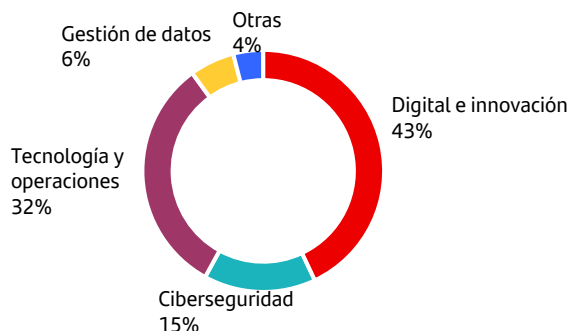
A. Presidente de la comisión desde el 23 de marzo de 2024.

El consejo de administración ha designado a los miembros de la comisión teniendo presentes sus conocimientos y aptitudes en las materias propias de la comisión. Para más información, véanse la sección 4.1 'Nuestros consejeros' y 'Matriz de competencias y diversidad del consejo' en la sección 4.2.

### DEDICACIÓN

En 2024, la comisión celebró cinco reuniones, incluyendo una sesión de estrategia. La información sobre la asistencia de los miembros de la comisión a esas reuniones y sobre el tiempo medio estimado dedicado por ellos a prepararlas y participar en ellas se proporciona en '[Asistencia y dedicación a las reuniones del consejo y sus comisiones](#)' en la sección 4.3.

El siguiente gráfico muestra la distribución aproximada del tiempo dedicado por la comisión en 2024:



## Funciones y actividades en 2024

Esta sección resume las actividades de la comisión de innovación y tecnología durante 2024.

Funciones	Acciones desarrolladas
<b>Digital e innovación</b>	
<b>Digital</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Supervisó las métricas relativas a la digitalización del Grupo y la transformación asociada, con especial atención a la experiencia del cliente, simplificación y eficiencia.</li> <li>Revisó las principales estrategias digitales para transformar y acelerar el crecimiento de los nuevos negocios.</li> <li>Revisó las herramientas tecnológicas estratégicas destinadas a priorizar e incrementar la creación de valor en todo el Grupo para mejorar la eficiencia e impulsar sinergias.</li> <li>Revisó los avances en la implementación del programa One Transformation y su alineación con nuestra estrategia.</li> <li>Monitorizó la ejecución de la estrategia de digitalización del Grupo, con especial atención a garantizar su alineamiento con las expectativas de supervisores y requerimientos regulatorios asociados.</li> </ul>
<b>Cloud</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Revisó la estrategia de <i>cloud</i>, centrada en mejorar la innovación, el tiempo de comercialización y la eficiencia, con un enfoque basado en el negocio, asegurando el respeto a los requerimientos regulatorios aplicables en todo momento.</li> </ul>
<b>Marco de innovación</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Revisó la implementación de la agenda de innovación del Grupo, apoyada en nuestras capacidades digitales y de gestión del dato.</li> <li>Identificó los retos y capacidades en materia de innovación para incrementar la agilidad en la transformación del modelo de negocio.</li> <li>Identificó nuevas oportunidades para acelerar la innovación en el Grupo y veló por que estuviéramos bien posicionados para tener éxito en los nuevos modelos de negocio, tecnologías, sistemas y plataformas.</li> </ul>
<b>Tecnología y operaciones</b>	
<b>Tecnología y operaciones (T&amp;O)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Asistió al consejo en la supervisión de los riesgos tecnológicos, en coordinación con las comisiones de supervisión de riesgos, regulación y cumplimiento y de auditoría.</li> <li>Revisó el plan estratégico global de tecnología del Grupo e informó al consejo sobre los planes y actividades que lo desarrollan, garantizando que la estrategia de T&amp;O está centrada en las principales prioridades del Grupo, supervisando su ejecución a través de los indicadores de desempeño estratégicos de alto nivel definidos, incluyendo aquellos específicos de la evolución de One Transformation y la arquitectura común.</li> <li>Refrendó las principales prioridades estratégicas de tecnología para el Grupo que integran las nuevas capacidades tecnológicas, apoyándose en cinco pilares principales: la metodología <i>agile</i>, <i>cloud</i>, la evolución del sistema de <i>core</i> bancario, la inteligencia artificial y competencias en <i>deep technology</i> y datos.</li> <li>Supervisó la implementación de Gravity, la premiada plataforma de <i>core</i> bancario de Santander y un <i>software</i> desarrollado por el Grupo, para ayudar al banco a convertirse en una empresa totalmente digital.</li> <li>Revisó determinados proyectos desarrollados en el Grupo y sus inversiones asociadas en materia de T&amp;O a través de una herramienta común, para asegurar eficiencias, sinergias y sólidos procesos de toma de decisiones.</li> <li>Analizó las prioridades de la función de T&amp;O y su alineamiento con la visión del Grupo de ser la mejor plataforma digital y abierta de servicios financieros, con capacidades innovadoras centradas en nuestros clientes.</li> <li>Revisó la estrategia para continuar simplificando los procesos en todo el Grupo, con el objetivo de reducir la operativa manual, analizando las posibles alternativas para una mayor optimización, automatización y mejora de los procesos.</li> </ul>
<b>Ciberseguridad</b>	
<b>Estrategia</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Revisó la estrategia de ciberseguridad del Grupo con especial atención a la resiliencia y a tres principales líneas de acción: proteger al Grupo, reforzar su defensa y generar confianza de los principales grupos de interés, incluyendo los clientes y la sociedad en general, y la recomendó al consejo para su aprobación.</li> <li>Supervisó el estado y los progresos realizados en el plan de prevención del fraude, la tendencia de las pérdidas y las acciones en curso para seguir armonizando las capacidades de prevención del fraude en todo el Grupo.</li> </ul>
<b>Supervisión de la gestión del riesgo</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Asistió al consejo en la supervisión de los riesgos de ciberseguridad y los derivados de la inteligencia artificial y los correspondientes desarrollos normativos, en coordinación con las comisiones de supervisión de riesgos, regulación y cumplimiento y de auditoría.</li> <li>Supervisó nuestra capacidad de defensa ante las crecientes amenazas y revisó los controles de seguridad y su correcta automatización.</li> <li>Analizó en coordinación con la comisión de supervisión de riesgos, regulación y cumplimiento, los eventos más relevantes en materia de ciberseguridad (incluyendo las implicaciones de gestión de terceros proveedores) y revisó las correspondientes lecciones aprendidas. Asimismo, analizó incidentes específicos fuera del Grupo, con arreglo a su relevancia e impacto.</li> <li>Supervisó el panorama mundial de amenazas a la ciberseguridad.</li> <li>Recibió actualizaciones periódicas sobre riesgos de ciberseguridad. En 2024 recibió información actualizada en cuatro reuniones, con un enfoque especial en ejercicios de simulación de crisis y protección interna de fuga de datos.</li> <li>Revisó las amenazas externas como el <i>ransomware</i>, así como la estrategia diseñada para acortar el tiempo de recuperación de datos y reducir sus potenciales impactos.</li> </ul>

**Funciones**
**Acciones desarrolladas**
**Gestión de datos**
**Gestión de datos**

- Revisó la estrategia de gestión de datos incluyendo las prioridades del año, poniendo el foco en el modelo de negocio y en cómo los datos contribuyen a mejorar el crecimiento de negocio y la experiencia del cliente.
- Revisó el enfoque del Grupo sobre el uso de la inteligencia artificial como elemento fundamental para la estrategia de datos y del Grupo en general, todo ello en un marco específico de gobernanza y de gestión de riesgos.

**Información a la junta general y documentación social**
**Documentación social de 2024**

- Elaboró el presente informe de actividades el 14 de enero de 2025, que incluye un análisis de sus responsabilidades asignadas y las prioridades identificadas para 2025. El consejo de administración lo aprobó el 25 de febrero de 2025.

## Prioridades para 2025

La comisión ha identificado las siguientes prioridades para 2025:

- Continuar apoyando la estrategia de innovación del Grupo, incluyendo la integración de nuestro modelo operativo basado en una organización global-local a través de nuestra plataforma tecnológica global.
- Continuar impulsando una cultura de innovación utilizando la inteligencia artificial para mejorar los procesos de toma de decisiones, mejorando la experiencia del cliente y reduciendo los costes operativos.
- Permanecer actualizada sobre nuevas tecnologías y su potencial impacto en el negocio. Asimismo, la comisión continuará supervisando los avances asociados en el sector financiero y la actividad de los competidores, incluyendo empresas tecnológicas.
- Continuar reforzando nuestra defensa en ciberseguridad, con especial atención a las amenazas emergentes, así como continuar supervisando la gestión de terceros proveedores y la adecuación con DORA de manera coordinada con la comisión de supervisión de riesgos, regulación y cumplimiento.
- Seguir trabajando para asegurar que la comisión desempeña sus responsabilidades de la manera más eficaz posible.

## 4.11 Consejo asesor internacional

### Composición

Cargo	Experiencia	
<b>Presidente</b>	Larry Summers	Exsecretario del Tesoro estadounidense y presidente emérito y profesor Charles W. Eliot de Harvard University
<b>Vocales</b>	Sheila C. Bair	Expresidenta de la Federal Deposit Insurance Corporation y exrectora del Washington College
	Mike Rhodin	Miembro del consejo supervisor de TomTom y consejero de HzO. Exdirector general de IBM Watson
	Francisco D'Souza	Consejero delegado y cofundador de Recognize
	James Whitehurst	Asesor de IBM. Expresidente y exconsejero delegado de Red Hat
	George Kurtz	Consejero delegado y cofundador de CrowdStrike. Exdirector de tecnología de McAfee
	Nadia Schadlow	Exasesora adjunta de Seguridad Nacional de Estrategia y exasistente del presidente de los Estados Unidos
	Andreas Dombret	Exconsejero de Deutsche Bundesbank, del Consejo de Supervisión del BCE y del Banco de Pagos Internacionales y exvicepresidente de Bank of America para Europa
	Carolyn Everson	Consejera de The Coca-Cola Company y de The Walt Disney Company. Expresidenta de Instacart y exvicepresidenta de Negocio Global de Facebook (Meta)
	Juan Ignacio Gallardo Thurlow	Presidente de Organización Cultiva, Grupo Azucarero México y Grupo GEPP (embotelladora de PepsiCo en México)
	<b>Secretario</b>	Jaime Pérez Renovales

### Funciones

Desde 2016 el consejo asesor internacional de Banco Santander ha prestado asesoramiento experto al Grupo sobre cuestiones relacionadas con la innovación, transformación digital, ciberseguridad, nuevas tecnologías, mercados de capitales, gobierno corporativo, marca, reputación, asuntos regulatorios y cumplimiento.

Todos sus miembros son externos y no forman parte del consejo de administración. Son destacados y respetados líderes internacionales, con una gran experiencia en las áreas más relevantes para la estrategia del Grupo, con especial énfasis en

innovación, transformación digital y en los mercados estadounidense y europeo.

## Reuniones

El consejo asesor internacional se reúne al menos dos veces al año. En 2024, se reunió en mayo y octubre, y analizó temas estratégicos para el futuro próximo dentro del contexto de nuestra agenda de transformación y nuestra organización global-local con cinco negocios globales. En concreto, se analizaron las ventajas de la metodología *agile* y las implicaciones de la inteligencia artificial en el sector financiero, con especial atención a la actividad del Grupo. Asimismo, el consejo asesor internacional analizó en detalle la importancia estratégica de determinados negocios globales y geografías de cara al futuro.

## 4.12 Operaciones vinculadas y otros conflictos de interés

### Operaciones vinculadas

Este apartado contiene el informe sobre operaciones vinculadas al que se refiere la recomendación 6 del Código de Buen Gobierno de la CNMV, que ha sido elaborado por la comisión de auditoría el 20 de febrero de 2025.

#### Consejeros, alta dirección y accionistas

De conformidad con lo establecido en el Reglamento del consejo, la aprobación de las operaciones realizadas por Banco Santander o sus sociedades dependientes con los consejeros, accionistas titulares de un 10% o más de los derechos de voto o representados en el consejo de Banco Santander, o con cualesquiera otras personas que deban considerarse partes vinculadas con arreglo a las Normas Internacionales de Contabilidad, corresponde a los siguientes órganos:

- A la junta general de accionistas, las operaciones vinculadas cuyo importe o valor sea igual o superior al 10% del total de las partidas del activo según el último balance anual consolidado.
- Al consejo de administración, el resto de las operaciones vinculadas. No obstante, conforme a la habilitación normativa establecida a tal efecto, nuestro consejo, previo informe de la comisión de auditoría, ha delegado en los órganos ejecutivos, comités y personas apoderadas competentes la aprobación de las operaciones vinculadas que reúnan simultáneamente los siguientes requisitos:
  - Que se realicen en virtud de contratos cuyas condiciones estén básicamente estandarizadas y se apliquen habitualmente a los clientes que contraten el tipo de producto o servicio de que se trate.
  - Que se realicen a precios o tarifas establecidos con carácter general por quien actúe como suministrador del bien o servicio del que se trate o, cuando las operaciones se refieran a bienes o servicios en los que no existen tarifas establecidas, en condiciones habituales de mercado semejantes a las aplicadas en relaciones comerciales mantenidas con clientes de similares características.
  - Que su cuantía no supere el 0,5% del importe neto de la cifra anual de negocios, conforme a las últimas cuentas anuales consolidadas aprobadas por la junta general.

En relación con estas operaciones vinculadas que han sido objeto de delegación, el consejo ha aprobado un procedimiento interno de información y control periódico, en virtud del cual la comisión de auditoría verifica con periodicidad semestral la equidad y transparencia de las operaciones ejecutadas, así como el cumplimiento de los tres requisitos citados anteriormente.

Asimismo, el consejo tiene establecido un régimen interno de aprobación de operaciones vinculadas no típicamente bancarias o que no cumplen simultáneamente los tres requisitos que permiten su delegación, que establece las condiciones que dichas operaciones deben cumplir en protección del interés social y de los accionistas.

Todas las operaciones vinculadas se valoran por el consejo y la comisión de auditoría desde la perspectiva de si la operación es justa y razonable desde el punto de vista de Banco Santander y, en su caso, de los accionistas distintos de la parte vinculada.

Cuando la aprobación corresponda a la junta general o al consejo, la operación vinculada es objeto de informe previo de la comisión de auditoría en los términos previstos en la normativa aplicable. Dicho informe no se requiere en el caso de operaciones vinculadas que han sido objeto de delegación por el consejo y que cumplan con las condiciones fijadas al efecto por la comisión de auditoría.

En todo caso, los consejeros deben abstenerse de participar en la deliberación y votación de acuerdos sobre operaciones vinculadas en las que tengan un conflicto de interés.

Durante 2024, la comisión de auditoría, en el ejercicio de sus funciones, no ha tenido conocimiento de que ningún consejero o cualesquiera otras partes vinculadas con arreglo a las Normas Internacionales de Contabilidad hayan realizado con Banco Santander o sus sociedades dependientes operaciones vinculadas significativas, esto es, materiales tanto para la entidad como para la parte vinculada, o en condiciones no habituales de mercado.

Asimismo, la comisión de auditoría ha valorado la correcta realización de las operaciones con partes vinculadas ejecutadas a lo largo del ejercicio 2024, incluidas aquellas que han sido objeto de delegación, verificando con periodicidad semestral que cumplieran las condiciones previstas en la ley, el Reglamento del consejo y las establecidas por acuerdo del propio consejo, y que se había seguido el procedimiento interno de información y control periódico, así como que las operaciones cumplieran las condiciones de equidad y transparencia fijadas en las citadas reglas y que eran justas y razonables y otorgadas en condiciones de mercado, tal y como se recoge en el informe de actividades de la comisión de auditoría de la sección [4.5 'Actividades de la comisión de auditoría en 2024'](#).

Banco Santander cuenta además con una política específica para la admisión, autorización y seguimiento de operaciones de financiación a consejeros y miembros de la alta dirección, sus cónyuges o personas con relación similar, hijos menores de edad o dependientes económicamente, o sociedades sobre las que los consejeros y miembros de la alta dirección tengan el control y cuya actividad sea la mera tenencia de activos para la simple administración del patrimonio personal o familiar. Dicha política es de aplicación a las operaciones de financiación que formalice Banco Santander o cualquier sociedad de su Grupo, y en ella se establecen reglas generales sobre endeudamiento máximo, tipos de interés y demás condiciones aplicables a dichas operaciones, en términos similares a las aplicables al resto de los empleados. De acuerdo con la citada política, los préstamos, créditos, avales y

garantías otorgados a los miembros del consejo y de la alta dirección de Banco Santander deben ser aprobados por el consejo y, salvo los casos que se enumeran a continuación, autorizados por el BCE:

- Operaciones amparadas en un convenio o acuerdo colectivo concertado por Banco Santander, en condiciones similares a las de las operaciones concedidas a cualquier empleado.
- Operaciones que se realicen en virtud de contratos cuyas condiciones estén estandarizadas y se apliquen en masa y de manera habitual a un elevado número de clientes, siempre que el importe concedido al beneficiario o a sus partes vinculadas no supere la cantidad de 200.000 euros.

Los riesgos directos del Grupo con los miembros del consejo a 31 de diciembre de 2024 constan en la nota [5.f 'Créditos'](#) de la memoria de las cuentas anuales consolidadas. Las condiciones de estas operaciones son equivalentes a las que se dan en transacciones hechas en condiciones de mercado o aplicadas al resto de los empleados, imputando, en su caso, las correspondientes retribuciones en especie.

Banco Santander no cuenta con ningún accionista titular de un 10% o más de los derechos de voto o que esté representado en el consejo.

### Operaciones intragrupo

Conforme al régimen legal aplicable, no tendrán la consideración de operaciones vinculadas las transacciones realizadas entre Banco Santander y sus filiales íntegramente participadas, directa o indirectamente, u otras sociedades dependientes o participadas en las que ninguna parte vinculada a Banco Santander tenga intereses. A estos efectos, se controla la aplicación del régimen de operaciones vinculadas a las filiales o participadas que pudieran estar sujetas a conflicto de interés.

Las reglas, órganos competentes y procedimientos de aprobación que aplican a las operaciones intragrupo son los mismos que para las transacciones con clientes, existiendo mecanismos para controlar que se efectúan a precios y condiciones de mercado.

Los saldos de las operaciones con otras entidades del Grupo (dependientes, asociadas y multigrupo), así como con consejeros, alta dirección y sus partes vinculadas, se recogen en la nota [53 'Partes vinculadas'](#) de la memoria de las cuentas anuales consolidadas y en la nota 47 'Partes vinculadas' de la memoria de las cuentas anuales individuales.

### Otros conflictos de interés

Banco Santander tiene aprobadas normas y procedimientos internos que establecen los criterios para la prevención y gestión de los conflictos de interés que puedan producirse a raíz de las diversas actividades desarrolladas en el Grupo, incluidos los que puedan surgir con sus consejeros y altos directivos. El código general de conducta y la política interna de conflictos de interés proporcionan a los profesionales que componen la plantilla, consejeros y entidades del Grupo directrices para prevenir y gestionar dichos conflictos.

### Consejeros y alta dirección

El Reglamento del consejo establece que los consejeros deben adoptar las medidas necesarias para evitar incurrir en situaciones en las que sus intereses, sean por cuenta propia o ajena, puedan

entrar en conflicto con el interés social y con sus deberes para con Banco Santander.

El deber de evitar situaciones de conflicto de interés obliga a los consejeros a abstenerse de utilizar el nombre Santander o invocar su condición de consejeros para influir indebidamente en la realización de operaciones privadas, hacer uso de los activos sociales con fines privados, aprovecharse de sus oportunidades de negocio, obtener ventajas o remuneraciones de terceros asociadas al desempeño de sus cargos, y desarrollar actividades por cuenta propia o cuenta ajena que entrañen competencia efectiva o que les sitúen en un conflicto permanente con nuestros intereses.

En cualquier caso, los consejeros deben comunicar al consejo cualquier situación de conflicto, directo o indirecto, que ellos o sus personas vinculadas pudieran tener con el interés de Banco Santander, las cuales serán objeto de información en la memoria de las cuentas anuales. Asimismo, la comisión de nombramientos supervisa el cumplimiento de las condiciones que eventualmente se hayan fijado para evitar posibles conflictos de interés derivados del ejercicio de otras actividades profesionales por los consejeros.

Ningún consejero ha comunicado durante 2024 ninguna situación que le sitúe en un conflicto de interés con Santander. Sin perjuicio de ello, en 2024 hubo 41 ocasiones en las que los consejeros se abstuvieron de intervenir y votar en la deliberación de asuntos en las sesiones del consejo de administración o de sus comisiones. El desglose de los 41 casos es el siguiente: 19 ocasiones como consecuencia de propuestas de nombramiento o reelección de consejeros, o de su designación como presidentes o miembros de comisiones del consejo; nueve ocasiones relacionadas con aspectos retributivos; una ocasión en las que se trató una operación vinculada con un consejero; y 12 ocasiones como consecuencia de la verificación de la categoría e idoneidad de los consejeros.

Además, el código de conducta en los mercados de valores (CCMV), al que los consejeros y miembros de la alta dirección de Banco Santander se encuentran adheridos, establece mecanismos para detectar y resolver posibles conflictos de interés. Las personas sujetas deben presentar a la función de Cumplimiento, y mantener permanentemente actualizada, la relación de sus personas físicas y jurídicas vinculadas.

Asimismo, las personas sujetas deberán comunicar cualquier situación en la que, por sus vinculaciones o por cualquier otro motivo, pudiera plantearse un conflicto de interés, las cuales se resolverán por el máximo responsable del área afectada, por el superior jerárquico común si afecta a varias, o por quien decida la función de Cumplimiento.

Ni los consejeros, ni los altos directivos, ni sus respectivas partes vinculadas, pueden realizar operaciones con las acciones y valores del Grupo en sentido contrario dentro de los 30 días siguientes a cada adquisición o venta de los valores; o realizar operaciones con valores desde un mes antes de que se anuncien los resultados trimestrales, semestrales o anuales y hasta que se publiquen.

El CCMV puede ser consultado en nuestra página web corporativa.

### Sociedades de Grupo Santander

Banco Santander es la única sociedad del Grupo que cotiza en España, por lo que no es necesario tener definidos los mecanismos para resolver posibles conflictos de interés con filiales cotizadas en España.

En los conflictos de interés que pudieran surgir en el caso de que una filial tenga intereses contrapuestos a los de Banco Santander, este, como sociedad matriz del Grupo, deberá tener en cuenta los intereses de todas sus filiales, la presencia en ellas de accionistas minoritarios y de qué modo esos conflictos pueden afectar a los intereses del Grupo en su conjunto, del mismo modo que las filiales deberán tener en cuenta los intereses del Grupo al tomar decisiones de su competencia.

El gobierno del Grupo se estructura a través de un sistema normativo que garantiza el control adecuado sobre las filiales. Para ello, Grupo Santander cuenta con un modelo de gobierno Grupo-Filiales en el que se establecen las reglas esenciales para la relación entre el Grupo y sus filiales, así como los mecanismos que deberán aplicarse para la resolución de conflictos de interés. Véase la sección [7. 'Estructura del Grupo y gobierno interno'](#).

# 5. EQUIPO DE ALTA DIRECCIÓN

A continuación, se muestran los perfiles del equipo de alta dirección (Senior Executive Vice President) de Banco Santander. No incluye a los consejeros ejecutivos, que se muestran en la sección [4.1 'Nuestros consejeros'](#).

Nombre	Cargo	Perfil
<b>Mahesh Aditya</b>	<b>CHIEF RISK OFFICER DEL GRUPO</b>	Se incorporó a Grupo Santander en 2017 como Chief Operating Officer de Santander Holdings USA y en 2018 fue nombrado Chief Risk Officer. En 2019 se le nombró consejero delegado de Santander Consumer USA y en 2023 fue nombrado Group Senior Executive Vice President y Chief Risk Officer del Grupo. Con anterioridad fue Chief Risk Officer en Visa (2017-2019) y CRO del área de Banca Minorista e Hipotecas en JP Morgan, Capital One y Citibank.
<b>Daniel Barriuso</b>	<b>RESPONSABLE GLOBAL DE RETAIL &amp; COMMERCIAL BANKING Y CHIEF TRANSFORMATION OFFICER DEL GRUPO</b>	Se incorporó a Grupo Santander en 2017 como responsable global de Ciberseguridad (CISO) y de Prevención del Fraude Bancario. En 2023 fue nombrado Senior Executive Vice President, Chief Transformation Officer y responsable global de Retail & Commercial Banking. Anteriormente, ocupó diversos cargos directivos en BP, Credit Suisse y ABN AMRO.
<b>Julia Bayón</b>	<b>CHIEF AUDIT EXECUTIVE DEL GRUPO</b>	Se incorporó a Grupo Santander en 1994, siendo directora de la Asesoría Jurídica Internacional y de Banca Mayorista de Banesto desde 2001 hasta 2013, fecha en la que pasó a dirigir la Asesoría Jurídica de Global Transaction Banking, Crédito y Reestructuraciones de Banco Santander. En 2016 fue nombrada directora de Corporate and Investment Banking y en 2021 fue nombrada directora de la Asesoría Jurídica del Negocio y vicesecretaria del consejo de administración de Banco Santander, cargo que desempeñó hasta 2024, cuando fue nombrada Group Senior Executive Vice President y Chief Audit Executive del Grupo.
<b>Juan Manuel Cendoya</b>	<b>RESPONSABLE DE COMUNICACIÓN, MARKETING CORPORATIVO Y ESTUDIOS DEL GRUPO</b>	Se incorporó a Grupo Santander en 2001 como director general y responsable de la división de Comunicación, Marketing Corporativo y Estudios. En 2016 fue nombrado vicepresidente del consejo de administración de Santander España y responsable de Relaciones Institucionales y con los medios de dicha unidad. Anteriormente, fue responsable del departamento Legal y Fiscal de Bankinter, S.A. Es abogado del Estado.
<b>José Doncel</b>	<b>CHIEF ACCOUNTING OFFICER DEL GRUPO</b>	Se incorporó a Grupo Santander en 1989 como responsable de Contabilidad. También fue responsable de Contabilidad y Gestión Financiera en Banesto (1994-2013). En 2013 fue nombrado director general y responsable de la división de Auditoría Interna y en 2014 Chief Accounting Officer del Grupo.
<b>José Antonio García Cantera</b>	<b>CHIEF FINANCIAL OFFICER DEL GRUPO</b>	Se incorporó a Grupo Santander en 2003 como director general de Banca Mayorista Global de Banesto, en 2006 fue nombrado consejero delegado. En 2012 fue nombrado director general de Banca Mayorista Global de Banco Santander y en 2015 Chief Financial Officer del Grupo. Anteriormente, formó parte de la comisión ejecutiva de Citigroup EMEA y del consejo de Citigroup Capital Markets, Ltd y Citigroup Capital Markets UK.
<b>Javier García-Carranza</b>	<b>RESPONSABLE GLOBAL DE WEALTH MANAGEMENT &amp; INSURANCE</b>	Se incorporó a Grupo Santander en 2016 como responsable global del área de Participaciones Corporativas y Plataformas de Inversión. En 2024 fue nombrado responsable global de Wealth Management & Insurance. Anteriormente, fue responsable del área Principal Investments y Banca de Inversión de Morgan Stanley para Europa, Norte de África y Oriente Medio (EMEA).

Nombre	Cargo	Perfil
<b>David Hazell</b>	<b>CHIEF COMPLIANCE OFFICER DEL GRUPO</b>	Se incorporó a Grupo Santander en 2012 como Chief Conduct & Compliance Officer de Santander UK. En 2018 fue nombrado Chief Compliance Officer de Santander Holdings USA y en 2022 de Santander Bank NA. En 2024 fue nombrado Group Senior Executive Vice President y Chief Compliance Officer del Grupo. Anteriormente, fue director de Regulatorio y Riesgos (2004-2009) y de Governance, Risk and Compliance (2009-2010), de PricewaterhouseCoopers LLP, y Operational & Regulatory Risk Director de Aviva PLC (2010-2012).
<b>José María Linares</b>	<b>RESPONSABLE GLOBAL DE CORPORATE &amp; INVESTMENT BANKING</b>	Se incorporó a Grupo Santander en 2017 como director general y responsable global de Corporate & Investment Banking. Anteriormente, fue director y analista sénior de renta variable en Societé Générale (1997-1999). En 1999 se incorporó a JP Morgan, y en 2011 fue nombrado <i>managing director</i> y responsable de Banca Corporativa Global en JP Morgan Chase & Co (2011-2017).
<b>Mónica López-Monís</b>	<b>RESPONSABLE DE RELACIONES CON SUPERVISORES Y REGULADORES DEL GRUPO</b>	Se incorporó a Grupo Santander en 2009 como secretaria general y del consejo de Banesto. En 2015 fue nombrada directora general de Banco Santander y Chief Compliance Officer del Grupo, cargo que desempeñó hasta su nombramiento en 2019 como responsable de Relaciones con Supervisores y Reguladores. Anteriormente, fue secretaria general de Aldeasa, S.A, también fue secretaria general de Bankinter, S.A. y consejera independiente en Abertis Infraestructuras, S.A. Es abogada del Estado.
<b>Dirk Marzluf</b>	<b>CHIEF OPERATING &amp; TECHNOLOGY OFFICER DEL GRUPO</b>	Se incorporó a Grupo Santander en 2018 como Group Senior Executive Vice President y responsable de Tecnología de la Información y Operaciones del Grupo. Anteriormente, ocupó varios puestos en Grupo AXA, donde fue Chief Information Officer y lideró la transformación tecnológica y de seguridad informática del grupo asegurador, además de ser corresponsable de su estrategia digital. Entre otros, ha ocupado puestos directivos a nivel global en Accenture, Daimler Chrysler y Winterthur Group.
<b>José Luis de Mora</b>	<b>RESPONSABLE DE DESARROLLO CORPORATIVO Y PLANIFICACIÓN FINANCIERA DEL GRUPO</b>	Se incorporó a Grupo Santander en 2003 como responsable de Desarrollo del Plan Estratégico y de las adquisiciones del Grupo. En 2015 fue nombrado director general y responsable de Desarrollo Corporativo y Planificación Financiera del Grupo, también fue responsable de Estrategia (2019-2023) y responsable global de Digital Consumer Bank (2020-2025).
<b>Jaime Pérez Renovales</b>	<b>SECRETARIO GENERAL DEL GRUPO</b>	Véase su perfil en la sección <a href="#">4.1 'Nuestros consejeros'</a> .
<b>Nitin Prabhu</b>	<b>RESPONSABLE GLOBAL DE DIGITAL CONSUMER BANK</b>	Se incorporó a Grupo Santander en enero de 2025 como Senior Executive Vice President y responsable global de Digital Consumer Bank. Desde 2012 trabajó en Paypal, donde desempeñó diversos puestos de liderazgo que abarcan los negocios de pagos, consumidores y comercios, y donde fue Senior Vice President of Small and Medium Sized Businesses and Financial Services Products. Con anterioridad a PayPal, trabajó en eBay y en consultoría con compañías de Fortune 1000 a nivel mundial.
<b>Javier Roglá</b>	<b>RESPONSABLE DE PERSONAS Y CULTURA DEL GRUPO</b>	Se incorporó a Grupo Santander en 2016 como responsable global de Santander Universidades y CEO de Universia. En 2021 se le nombró Group Senior Executive Vice President y Chief Talent Officer y en 2024 responsable de la división de Personas y Cultura del Grupo. Además, es miembro de la junta directiva de Teach For All. Anteriormente, fue consultor de desarrollo de negocios en Endesa, socio de Boston Consulting Group y cofundó y dirigió la Fundación Empieza Por Educar.



# 6. RETRIBUCIONES

Las secciones [6.1](#), [6.2](#), [6.3](#), [6.5](#), [6.6](#), [6.7](#), [9.4](#) y [9.5](#) siguientes constituyen el informe anual sobre remuneraciones de los consejeros que se someterá a votación de la junta general de accionistas con carácter consultivo.

Asimismo, las secciones [6.4](#) y [6.5](#) constituyen la política de remuneraciones de los consejeros para 2025, 2026 y 2027, que se someterán al voto de la junta general de accionistas con carácter vinculante.

El presente informe anual sobre retribuciones de los consejeros y la política de remuneraciones de los consejeros para 2025, 2026 y 2027 han sido aprobados por el consejo de administración de Banco Santander, en su sesión de fecha 25 de febrero de 2025. Todos los consejeros estuvieron presentes en la votación de ambos documentos; y votaron todos a favor de los mismos.

El texto de la política de remuneraciones de los consejeros vigente a la fecha de este informe está disponible en nuestra página web corporativa.

## Introducción

### Breve resumen de los principales hitos alcanzados en 2024

- Santander obtuvo un beneficio atribuido de 12.574 millones de euros en 2024, un 14% más que en 2023, gracias al fuerte crecimiento de los ingresos en todos los negocios globales y regiones, y a que el número de clientes aumentó en ocho millones, hasta 173 millones.
- El grupo mantuvo un riguroso y disciplinado control de los costes, con la mejor ratio de eficiencia en 15 años y continuó aumentando la rentabilidad y la creación de valor para los accionistas, con un retorno sobre el capital tangible (RoTE) del 16,3%; un beneficio por acción (BPA) de 0,77 euros, un 18% mayor que en 2023, y un valor contable tangible (TNAV) por acción de 5,24 euros al cierre del año. El retorno total para el accionista durante 2024 fue del 23,2%.
- Estos hitos nos permitieron alcanzar ampliamente los objetivos que nos marcamos para el *pool* de bono de 2024, sobre todo en capital y crecimiento de clientes, por lo que la retribución variable total de los consejeros ejecutivos aumentó un 4% respecto al año anterior.

### Proceso de escucha a accionistas

Santander ha recibido históricamente un fuerte apoyo a las propuestas en materia de política de remuneración, con un promedio de aprobación del 90% entre 2019 y 2023. Sin embargo, en nuestra junta general de accionistas de 2024, la política de remuneraciones de la entidad recibió el apoyo del 74,8% de los votos a favor. Este apoyo inferior a lo habitual llevó a nuestro consejo de administración a iniciar un proceso de escucha con nuestros principales accionistas para comprender su visión y sus perspectivas sobre nuestro sistema de remuneración, identificar cualquier preocupación que pueda conducir a votar en contra de la política que proponemos y hacer cambios para alinearla en la mejor manera posible con los accionistas.

Se mantuvieron reuniones con los 16 mayores inversores (que controlan aproximadamente el 24% del capital de Banco Santander) y con los principales asesores de voto, ISS y Glass Lewis (sobre sus metodologías y recomendaciones de voto). Todas estas conversaciones fueron lideradas por Glenn Hutchins, nuestro consejero coordinador y presidente de nuestra comisión de retribuciones (véase la sección '[Declaración de Glenn Hutchins, consejero coordinador](#)' en la sección 1, e '[Implicación con los accionistas en 2024](#)' en la sección 3.1). Aunque se centraron principalmente en temas de remuneraciones, estas reuniones también cubrieron asuntos adicionales de interés para nuestros inversores, incluyendo la estructura del consejo, la estrategia de sostenibilidad, y la opinión de los accionistas sobre la celebración de juntas virtuales.

### Cambios aprobados a la vista de los comentarios de los accionistas

Los comentarios y las ideas recibidas sobre gran parte de los aspectos de nuestro esquema de remuneración fueron positivos, ya que la empresa está comprometida a pagar por el desempeño y una parte significativa de la remuneración es contingente en el valor de la acción y en la consecución de objetivos, de modo que no está garantizada. Sin embargo, algunos temas surgieron de manera general durante dichas conversaciones, incluidas las expectativas sobre el incremento del porcentaje de la remuneración variable que está orientada al largo plazo y umbral para que la métrica de retorno total para el accionista (RTA) empiece a computar en la retribución variable a largo plazo. Nuestra comisión de retribuciones y el consejo de administración revisaron cuidadosamente los comentarios de nuestros accionistas y han tomado medidas para abordarlos. Esto ha dado lugar a una serie de cambios en nuestra política de remuneración 2025, que se resumen a continuación (para más detalle sobre estas acciones, por favor véase la sección [6.4](#)):

1. La parte de la remuneración variable pagada en instrumentos aumenta del 50% al 60%.
2. El umbral mínimo de RTA relativo para que esta métrica compute en la retribución variable a largo plazo aumenta del percentil 40 al percentil 50 respecto a los competidores, ya que varios inversores han manifestado esta preferencia, con el fin de evitar remunerar por debajo del rendimiento medio de nuestros comparables.
3. Se incrementa la ponderación del comportamiento relativo del RTA del 40% al 50%, dentro de las métricas a largo plazo.
4. La parte vinculada a métricas a largo plazo aumenta del 36% al 40% del total de la remuneración variable, para reforzar la creación de valor a largo plazo en la entidad.

Además, Santander ha mejorado sus informes públicos en materia de remuneración para proporcionar más detalle sobre el proceso que sigue nuestra comisión para establecer la política retributiva.

Y en respuesta a los comentarios recibidos por los inversores, este informe contiene también explicaciones adicionales sobre cómo fijamos la remuneración de los consejeros ejecutivos y alineamos la remuneración con el desempeño, incluidos los criterios de selección de entidades comparables para este análisis. Banco Santander sigue un riguroso proceso que incluye una revisión anual con datos comparativos de mercado para garantizar que nuestra remuneración siga siendo competitiva dentro del sector (sección [6.3](#)).

Creemos que estos cambios fortalecen aún más la alineación del equipo de gestión con el interés de los accionistas.

## 6.1 Principios de la política retributiva

### Retribución de los consejeros en su condición de tales

La retribución individual de los consejeros, ejecutivos o no, por el desempeño de funciones de supervisión y decisión colegiada se determina por el consejo de administración, dentro del importe fijado por la junta, en función de los cargos desempeñados por los consejeros en el propio órgano colegiado y de la pertenencia y asistencia a las distintas comisiones, así como, en su caso, de otras circunstancias objetivas que pueda tener en cuenta el consejo.

### Retribución de los consejeros por el desempeño de funciones ejecutivas

Entre los principios de la política retributiva de Banco Santander aplicables a la retribución de los consejeros por el desempeño de funciones ejecutivas, y que aplican asimismo de manera general a los empleados de Banco Santander, destacan los siguientes:

- 1 Las retribuciones han de estar alineadas con los intereses de los accionistas y de los clientes, centradas en la creación de valor a largo plazo y ser compatibles con una gestión de riesgos rigurosa y con la estrategia, valores e intereses a largo plazo de la compañía, así como con el mantenimiento de una base sólida de capital.
- 2 La retribución fija debe representar una parte considerable de la retribución total.
- 3 La retribución variable debe recompensar el desempeño por haber alcanzado los objetivos individuales, de las unidades de negocio y, en su caso, del Grupo.
- 4 El paquete retributivo global y su estructura han de ser competitivos y facilitar la atracción y retención de talento.
- 5 Se deben evitar los conflictos de interés y la discriminación en las decisiones sobre retribuciones, por circunstancias distintas de la evaluación de los objetivos y comportamientos corporativos. En particular, las retribuciones deben evitar cualquier sesgo por razón de género, y promover la eliminación de las desigualdades que pudieran existir con base en el mismo.

La presente política incluye, entre las características de los elementos de remuneración que describe, los mecanismos necesarios para promover que el sistema retributivo contribuya a la consecución de los objetivos estratégicos y la sostenibilidad a largo plazo de Banco Santander. Ello se logra mediante la vinculación de la retribución variable de los consejeros ejecutivos y equipo directivo a la consecución de objetivos financieros, de sostenibilidad y de creación de valor, predeterminados, concretos, cuantificables y alineados con el interés de Banco Santander, incluyendo cuestiones medioambientales, sociales y de buen gobierno.

Todo ello se explica con mayor grado de detalle en la sección [6.3](#) del presente capítulo por lo que se refiere a su aplicación en 2024 y en la sección [6.4](#) para la política de remuneraciones aplicable en el ejercicio 2025 y siguientes.

Por último, la comisión de retribuciones y el consejo solicitaron la asistencia de Willis Towers Watson con los siguientes propósitos:

- Contrastar los datos relevantes para la fijación de las retribuciones con los correspondientes a los mercados y entidades comparables, dada la dimensión, características y actividades del Grupo.
- Estimar el valor razonable de la retribución variable vinculada a los objetivos a largo plazo.

## 6.2 Retribución de los consejeros por el desempeño de funciones de supervisión y decisión colegiada: política aplicada en 2024

### A. Composición y límites

De conformidad con los Estatutos de Banco Santander, la retribución de los consejeros por sus diferentes funciones consiste

en la actualidad en una cantidad fija anual determinada por la junta general. Esta cantidad permanecerá vigente en tanto la junta no acuerde su modificación, si bien el consejo puede reducir su importe en los años en que así lo estime justificado. La retribución establecida por la junta para 2024 fue de 6 millones de euros (cantidad que no ha sido actualizada desde 2012 y cuyo importe finalmente consumido ha sido sistemáticamente inferior), con dos componentes: (a) una asignación anual, cuya cuantía depende de los cargos ocupados en el consejo, y (b) dietas de asistencia.

Además, Banco Santander tiene contratado un seguro de responsabilidad civil para sus consejeros en las condiciones habituales y proporcionadas a las circunstancias de la propia sociedad, a través de una póliza que comprende a otros directivos del Grupo.

Asimismo, los consejeros podrán tener derecho a ser retribuidos mediante la entrega de acciones, derechos de opción sobre las

mismas, u otro sistema referenciado al valor de las acciones, siempre y cuando la aplicación de alguno de estos esquemas de retribución sea acordada previamente por la junta general de accionistas.

Los consejeros también tienen derecho a percibir otras retribuciones que, previa propuesta de la comisión de retribuciones y por acuerdo del consejo de administración, se consideren procedentes por el desempeño de otras funciones en Banco Santander, sean ejecutivas o de otro tipo, distintas de las de supervisión y decisión colegiada que desarrollan como meros miembros del consejo.

Ninguno de los consejeros no ejecutivos tiene derecho a percibir ningún beneficio con ocasión de su cese en el cargo.

## B. Asignación anual

Se incluyen a continuación los importes percibidos individualmente por los consejeros durante los ejercicios 2023 y 2024 en función de los cargos desempeñados en el consejo y por su pertenencia a las distintas comisiones del mismo.

De acuerdo con la política de retribuciones aprobada por la junta general del 22 de marzo 2024, los importes asignados por pertenencia al consejo y a las distintas comisiones fueron los mismos que los aprobados inicialmente para 2023, con la excepción de la comisión de Banca Responsable, sostenibilidad y cultura, cuya asignación fue actualizada a 28.000 euros, equiparándola a la de otras comisiones de existencia obligatoria, considerando la importancia y complejidad de los asuntos sometidos a ella. En consecuencia, los importes percibidos son:

Importe en euros por consejero	2024	2023
Miembros del consejo de administración	98.000	98.000
Miembros de la comisión ejecutiva	170.000	170.000
Miembros de la comisión de auditoría	43.000	43.000
Miembros de la comisión de nombramientos	28.000	28.000
Miembros de la comisión de retribuciones	28.000	28.000
Miembros de la comisión de supervisión de riesgos, regulación y cumplimiento	43.000	43.000
Miembros de la comisión de banca responsable, sostenibilidad y cultura	28.000	18.000
Miembros de la comisión de innovación y tecnología	28.000	28.000
Presidente de la comisión de auditoría	70.000	70.000
Presidente de la comisión de nombramientos	50.000	50.000
Presidente de la comisión de retribuciones	50.000	50.000
Presidente de la comisión de supervisión de riesgos, regulación y cumplimiento	70.000	70.000
Presidente de la comisión de banca responsable, sostenibilidad y cultura	50.000	50.000
Presidente de la comisión de innovación y tecnología	70.000	70.000
Consejero coordinador <sup>A</sup>	110.000	110.000
Vicepresidentes no ejecutivos	30.000	30.000

A. Glenn Hutchins ha tenido asignada la retribución anual total mínima de 700.000 euros por el tiempo y dedicación exigidos para desempeñar adecuadamente sus cargos.

## C. Dietas de asistencia

Por acuerdo del consejo, a propuesta de la comisión de retribuciones, la cuantía de las dietas por la asistencia a las reuniones del consejo y a sus comisiones (excluida la comisión ejecutiva, respecto a la cual no se establecen dietas) durante los últimos dos años ha sido la que se incluye en el cuadro de debajo.

Puesto que las mismas no habían sido revisadas desde 2016, los accionistas aprobaron en la junta general de 2024 un aumento del 4% en la dietas de asistencia respecto a 2023. Dicho incremento viene a compensar la mayor dedicación que tienen los miembros del órgano de administración en comparación con los de otros grupos bancarios comparables, de acuerdo a un análisis llevado a cabo en 2023 por un experto independiente.

Dietas de asistencia por reunión para cada consejero en euros	2024	2023
Consejo de administración	2.704	2.600
Comisión de auditoría y comisión de supervisión de riesgos, regulación y cumplimiento	1.768	1.700
Demás comisiones (excluida la comisión ejecutiva)	1.560	1.500

## D. Detalle de atenciones estatutarias

El importe total devengado en concepto de atenciones estatutarias y dietas ha ascendido a 5,4 millones de euros en 2024 (5,3 millones en 2023), que es un 11% inferior al máximo acordado por la junta general de accionistas. El importe individual devengado por cada consejero por estos conceptos es el siguiente:

Consejeros	Categoría	Importe en euros											
		2024									2023		
		Asignación anual									Dietas del consejo y comisiones	Total asignación estatutaria y dietas	
Consejo <sup>F</sup>	CE	CA <sup>1</sup>	CN <sup>2</sup>	CR	CSRR <sup>3</sup>	CBRS <sup>4</sup>	CIT <sup>5</sup>	Total					
Ana Botín	Ejecutivo	98.000	170.000	—	—	—	—	—	43.944	311.944	56.472	368.416	411.000
Héctor Grisi	Ejecutivo	98.000	170.000	—	—	—	—	—	28.000	296.000	56.472	352.472	339.500
José Antonio Álvarez	Otro externo	128.000	170.000	—	—	—	—	—	28.000	326.000	56.472	382.472	371.000
Glenn Hutchins	Independiente	414.912	—	—	28.000	78.000	—	—	82.055	602.967	97.032	700.000	371.600
Bruce Carnegie-Brown <sup>A</sup>	Independiente	22.322	—	—	17.767	6.378	—	—	—	46.467	31.408	77.875	576.000
Homaira Akbari	Independiente	98.000	—	43.000	—	—	—	28.000	28.000	197.000	88.088	285.088	265.000
Javier Botín <sup>B</sup>	Otro externo	98.000	—	—	—	—	—	—	—	98.000	45.968	143.968	137.000
Sol Daurella	Independiente	98.000	—	—	28.000	28.000	—	50.083	—	204.083	88.088	292.171	248.500
Henrique de Castro	Independiente	98.000	—	43.000	—	28.000	—	—	28.000	197.000	103.064	300.064	283.800
Gina Díez	Independiente	98.000	—	—	28.000	—	—	28.000	—	154.000	70.928	224.928	210.050
Luis Isasi	Otro externo	98.000	170.000	—	—	28.000	43.000	—	—	339.000	100.776	439.776	416.800
Ramiro Mato <sup>C</sup>	Independiente	47.911	83.111	21.022	—	—	21.022	38.133	—	211.200	60.008	271.208	517.600
Belén Romana	Independiente	98.000	170.000	43.000	66.750	—	58.944	6.378	28.000	471.072	127.816	598.888	571.600
Pamela Walkden	Independiente	98.000	—	58.944	—	—	97.056	21.622	—	275.622	104.624	380.246	340.600
Germán de la Fuente	Independiente	98.000	—	97.056	—	—	43.000	—	—	238.056	99.944	338.000	270.600
Carlos Barrabés <sup>D</sup>	Independiente	50.089	—	—	14.311	—	—	18.060	14.311	96.771	31.408	128.179	—
Antonio Weiss <sup>E</sup>	Independiente	50.089	—	—	—	—	—	—	—	50.089	21.632	71.721	—
<b>Total</b>		<b>1.791.323</b>	<b>933.111</b>	<b>306.022</b>	<b>182.828</b>	<b>168.378</b>	<b>263.022</b>	<b>190.277</b>	<b>280.310</b>	<b>4.115.270</b>	<b>1.240.200</b>	<b>5.355.470</b>	<b>5.330.650</b>

A. Cesó como consejero el 22 de marzo de 2024.

B. Todas las cantidades recibidas fueron reintegradas a la Fundación Botín.

C. Cesó como consejero el 27 de junio de 2024.

D. Consejero y miembro de las CN, CBRSC y CIT desde el 27 de junio de 2024.

E. Consejero desde el 27 de junio de 2024.

F. Incluye también la retribución por otros cargos del consejo.

CE: comisión ejecutiva. CA: comisión de auditoría. CN: comisión de nombramientos. CR: comisión de retribuciones. CSRR: comisión de supervisión de riesgos, regulación y cumplimiento. CBRSC: comisión de banca responsable, sostenibilidad y cultura. CIT: comisión de innovación y tecnología.

Cambios en la presidencia de las comisiones:

- Germán de la Fuente fue nombrado presidente de la CA el 23 de marzo de 2024, en sustitución de Pamela Walkden.
- Belén Romana fue nombrada presidenta de la CN el 23 de marzo de 2024 en sustitución de Bruce Carnegie-Brown.
- Pamela Walkden fue nombrada presidenta de la CSRR el 23 de marzo de 2024 en sustitución de Belén Romana.
- Sol Daurella fue nombrada presidenta de la CBRSC el 23 de julio de 2024. Pamela Walkden se incorporó a la comisión el 23 de marzo de 2024 en sustitución de Belén Romana.
- Glenn Hutchins fue nombrado presidente de la CIT el 23 de marzo de 2024, en sustitución de Ana Botín.

## 6.3 Retribución de los consejeros por funciones ejecutivas

### i) Cómo fijamos la remuneración de los consejeros ejecutivos

En Santander fijamos la estructura de remuneración para los consejeros ejecutivos teniendo en cuenta el desempeño de la compañía, así como las circunstancias únicas que tiene Santander, como las cotizaciones en múltiples mercados bursátiles, la

distribución geográfica de las operaciones, ingresos y empleados de la compañía, y las presiones específicas de la industria bancaria en términos de atracción y retención de talento. Como se explica a continuación, realizamos cada año un análisis comparativo para los cargos de presidente ejecutivo y CEO, con el fin de establecer un marco de referencia sobre lo que están pagando nuestros principales competidores.

## ii) Cómo determinamos nuestro grupo de comparables

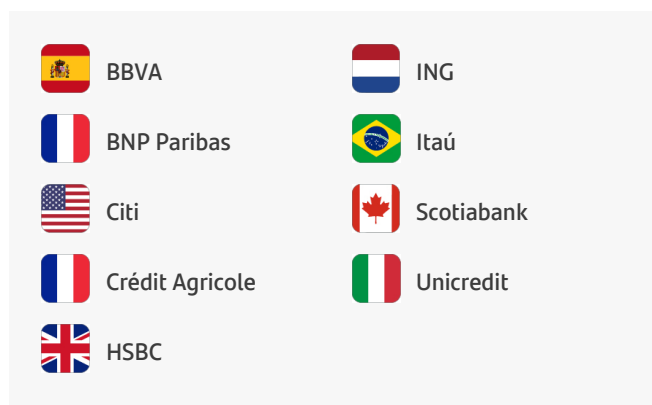
Banco Santander realiza una revisión comparativa anual de la remuneración de los consejeros ejecutivos y la alta dirección, frente a un grupo de pares compuesto por bancos globales. Debido a que tenemos una fuerte presencia internacional de nuestros negocios y competimos por tanto por el talento a escala global, nuestro grupo de comparables refleja adecuadamente estas características. Mientras que dos terceras partes de las entidades de dicho grupo son europeas, incluimos bancos de EE.UU. y Brasil debido a la fuerte presencia de Banco Santander en esos países. Por ejemplo, más del 50% de los ingresos y casi la mitad de los beneficios de nuestros segmentos secundarios provinieron de las Américas en 2024, lo que convierte a esta región en un mercado crítico para nosotros tanto desde una perspectiva de negocio como desde el punto de vista de fuente de talento.

	Europa	DCB Europe	Norte-américa	Sud-américa	% Atribuido a las Américas
Ingresos (€mn)	23.510	5.679	13.915	19.783	54 %
Beneficio atribuido (€mn)	6.644	642	2.579	3.863	47 %
Clientes totales (miles)	46.821	19.550	25.762	80.405	62 %
Total empleados	65.746	16.792	42.846	79.571	60 %

Porcentaje sobre áreas operativas, excluyendo el Centro Corporativo.

Para la selección del grupo de entidades comparables, los órganos de gobierno del Grupo siguen un proceso robusto que tiene en cuenta y clasifica a los posibles pares según los siguientes criterios: capitalización bursátil, escala, reconocimiento de marca, diversificación geográfica, modelo de negocio y marco regulatorio.

Revisamos regularmente la validez de este grupo de bancos y hacemos los cambios necesarios para asegurarnos de que reflejan adecuadamente nuestro modelo de negocio y mercado de talento. Tras una evaluación en otoño de 2024, determinamos que para 2025 nuestro grupo de pares debería permanecer sin cambios respecto a 2024 y 2023. Este grupo comprende estas entidades financieras:

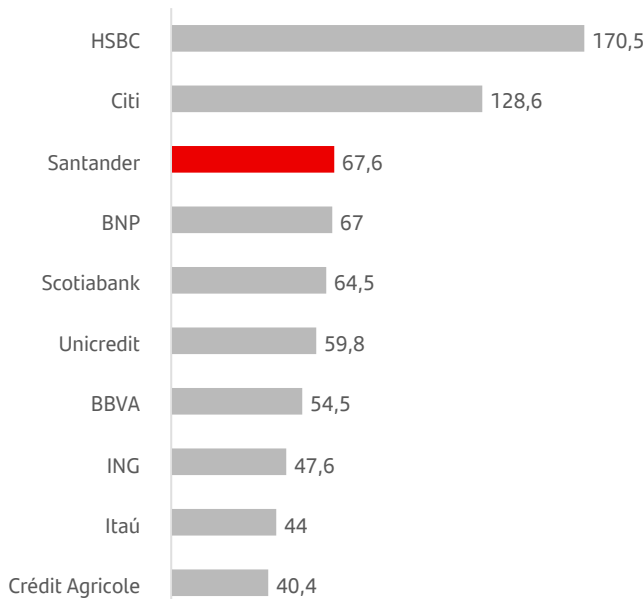


¿Por qué hemos elegido estos bancos para el análisis de comparables?

- Para garantizar una comparación en un entorno macroeconómico y regulatorio similar.
- Para ser capaces de identificar tendencias y dinámicas de mercado.

- Para capturar los últimos desarrollos y movimientos en la industria bancaria.
- Para monitorizar bancos con tamaño, rendimiento, diversificación geográfica, modelo de negocio y estrategia similares.
- Para identificar *outliers* y mejores prácticas en todo el sector.

### Capitalización bursátil (€MM) a cierre de 2024



## iii) Remuneración basada en el rendimiento y alineamiento con la creación de valor para el accionista

Nuestro sistema de remuneración se centra principalmente en remunerar por el rendimiento, siendo una parte significativa de la retribución de cada ejecutivo dependiente del valor de la acción y de la consecución de objetivos, de modo que no está garantizada. Adicionalmente, la remuneración variable depende del logro de los objetivos de la entidad, que se alinean con nuestra estrategia corporativa, lo cual conduce a un incremento de valor para nuestros accionistas. El propósito principal de nuestro sistema de incentivos es fomentar la creación de valor a largo plazo.

En este sentido, para el año 2024:

- El 61% y 57% de la compensación de nuestra presidenta ejecutiva y consejero delegado, respectivamente, está vinculada al rendimiento.
- El 36% de la remuneración variable total de nuestros consejeros ejecutivos está sujeta a métricas plurianuales, que incluyen el RTA relativo, el retorno sobre el capital tangible y otras métricas de sostenibilidad y, por tanto, fortalecen la alineación de los intereses de los consejeros ejecutivos con los objetivos a largo plazo de nuestros accionistas. Esta parte se incrementará hasta el 40% en el año 2025.
- Adicionalmente, el 50% de la remuneración variable se entrega en forma de instrumentos de capital (principalmente acciones de Banco Santander S.A.), con esta porción incrementándose hasta el 60% en el año 2025.

Los objetivos relacionados con el rendimiento son exigentes, con niveles para el desembolso de la remuneración considerando

escenarios alcistas/bajistas, análisis de sensibilidad y comparativas de crecimiento de año contra año, para asegurar un riguroso alineamiento de la retribución pagada y dicho rendimiento.

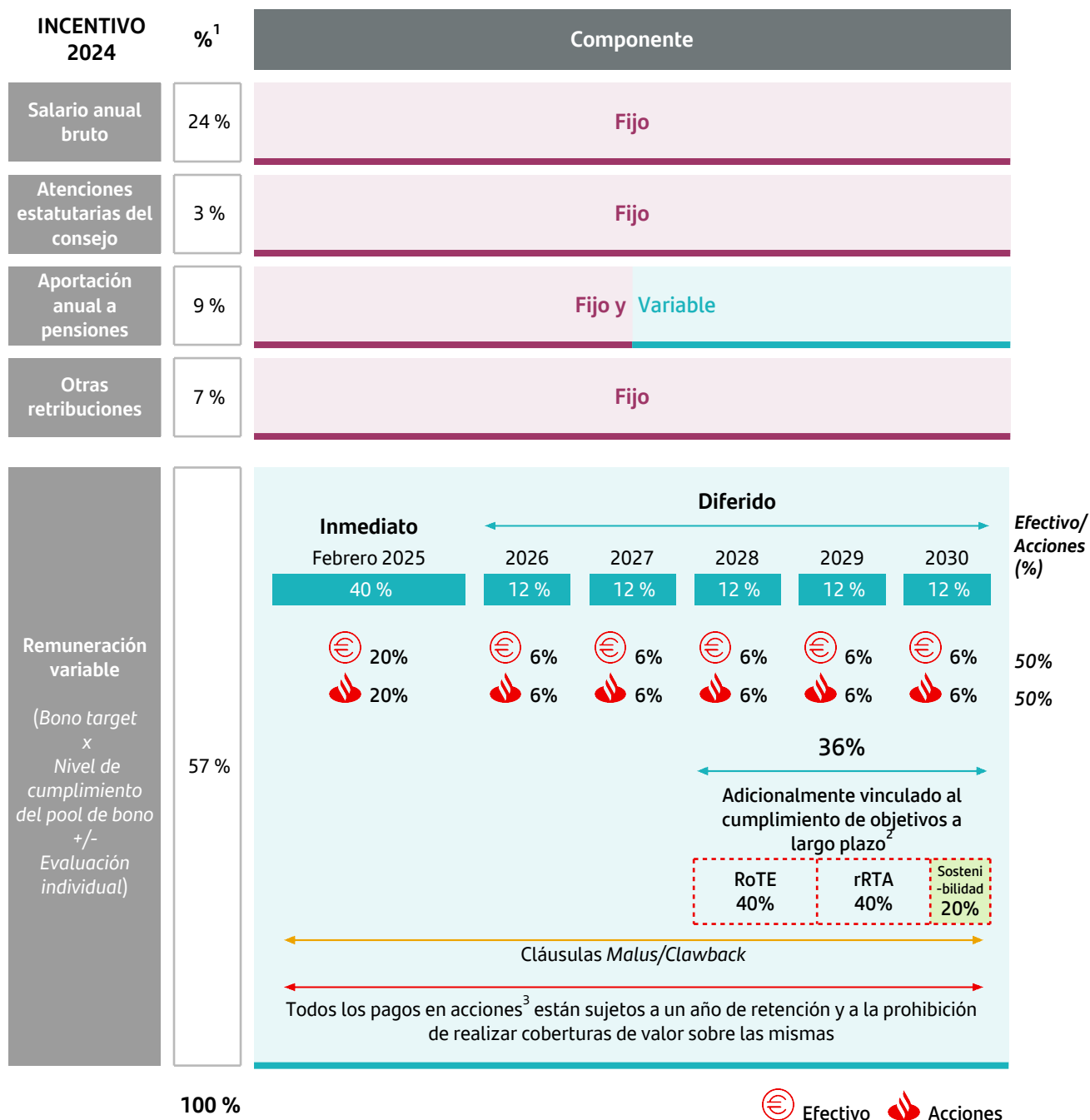
#### iv) Cómo incluimos las métricas de sostenibilidad en la retribución variable

La actual política retributiva incorpora mecanismos que vinculan la remuneración variable con el logro de los objetivos financieros, de sostenibilidad y de creación de valor. Estos objetivos son específicos, medibles y alineados con los intereses de la entidad, abarcando factores ambientales, sociales y de buen gobierno (sostenibilidad). Para más detalle, por favor véase la sección I. de este apartado.

#### v) Resumen de la composición de la remuneración ejecutiva

La política aplicada a la retribución de los consejeros en 2024 por el desempeño de funciones ejecutivas fue aprobada por el consejo de administración y sometida al voto vinculante de la junta general de 2024, donde contó con un porcentaje de votos a favor del 74,8%. El siguiente cuadro resume la política de remuneraciones de Ana Botín y Héctor Grisi.

Componente	Tipo de componente	Política	Aplicación en 2024
Salario anual bruto	Fijo	→ Pagado en metálico mensualmente (+5% respecto a 2023).	Ana Botín: 3.435 miles de euros. Héctor Grisi: 3.150 miles de euros.
Retribución variable	Variable	<ul style="list-style-type: none"> <li>→ Bono <i>target</i> individual actualizado (+5% respecto a 2023).</li> <li>→ Calculada según un conjunto de métricas cuantitativas anuales y una evaluación cualitativa teniendo en cuenta el desempeño individual.</li> <li>→ El 50% se recibe en instrumentos, que consisten en instrumentos de Banco Santander, S.A., y <i>restricted stock units (RSU)</i> de PagoNxt S.L.</li> <li>→ El número de instrumentos se determina en el momento de la concesión.</li> <li>→ 40% pagado en 2025.</li> <li>→ 60% diferido en 5 años.               <ul style="list-style-type: none"> <li>◦ 24% se pagará en partes iguales en 2026 y 2027.</li> <li>◦ 36% se pagará en partes iguales en 2028, 2029 y 2030 sujeto al cumplimiento de un conjunto de objetivos a largo plazo (2024-2026).</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Véase sección 6.3.B.ii para más detalles sobre las métricas anuales y la evaluación.</li> <li>• Véase sección 6.3.B.iii para más detalles sobre las retribuciones variables individuales.</li> <li>• Véase sección 6.3.B.iv para más detalles sobre los objetivos a largo plazo.</li> </ul>
Sistema de pensiones	Fijo	→ Aportación anual del 22% del salario base.	• Sin cambios.
	Variable	→ Aportación anual del 22% del 30% del promedio de la retribución variable de los últimos tres años.	• Véase sección 6.3.C para más detalles sobre aportaciones anuales y pensiones acumuladas.
Otras retribuciones	Fijo	<ul style="list-style-type: none"> <li>→ Incluyen seguro de vida, accidentes, de salud y otras retribuciones en especie.</li> <li>→ Incluye, para la presidenta ejecutiva, un complemento de retribución fija adicional en metálico (que no tiene la consideración de sueldo fijo ni de base para la aportación de pensiones) como consecuencia de la eliminación de las prestaciones complementarias de fallecimiento e invalidez.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• En cuanto al complemento a la retribución fija, sin cambios desde 2018 para Ana Botín.</li> <li>• Héctor Grisi, por su parte, no percibirá cantidad alguna por complemento a la retribución fija.</li> </ul>
		→ Pacto de no competencia.	Sin cambios.
Tenencia obligatoria de acciones	N/A	→ Los consejeros ejecutivos tienen la obligación adicional de retención de las acciones durante tres años desde la fecha de su entrega, a menos que el consejero mantenga una inversión en acciones equivalente a dos veces el importe de su salario anual neto, calculado en base a su salario anual bruto, en cuyo caso las acciones recibidas estarán sujetas a la obligación regulatoria de un año de retención desde la fecha de su entrega.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Política actualizada en 2020 para cumplir con la recomendación 62 del Código de Buen Gobierno de la CNMV.</li> <li>• Tanto Ana Botín como Héctor Grisi mantienen un importe en acciones superior al 200% de su remuneración fija.</li> </ul>



Esquema de remuneración aplicable a la presidenta ejecutiva y al consejero delegado.

1. Ejemplo con porcentajes sobre el total de remuneración 2024 de la presidenta ejecutiva.

2. Métricas a largo plazo mostradas para el incentivo 2024 a un valor razonable del 70%, tal y como ha sido determinado por un experto independiente.

3. Los consejeros ejecutivos tienen la obligación de retención de las acciones durante tres años desde la fecha de su entrega, a menos que el consejero mantenga una inversión en acciones equivalente a dos veces el importe de su salario anual neto, calculado en base a su salario anual bruto, en cuyo caso las acciones recibidas estarán sujetas a la obligación regulatoria de un año de retención desde la fecha de su entrega.

## A. Salario anual bruto

A propuesta de la comisión de retribuciones, en vista de los excelentes resultados de negocio y retorno al accionista en 2023, y con el fin de asegurar una retribución competitiva respecto de grupos financieros comparables, el consejo acordó un incremento del salario del 5% para Ana Botín y Héctor Grisi en 2024 respecto al de 2023.

Respecto de las aportaciones fijas anuales a pensiones, se mantiene para 2024 la aportación del 22% del salario bruto anual.

El salario bruto anual y la aportación fija anual a las pensiones de los consejeros ejecutivos correspondiente a los ejercicios 2023 y 2024 son los siguientes:

	2024			2023			
	Miles de euros	Salario anual bruto	Aportación fija anual a pensiones	Total <sup>A</sup>	Salario anual bruto	Aportación fija anual a pensiones	Total <sup>A</sup>
Ana Botín		3.435	756	4.191	3.271	720	3.991
Héctor Grisi		3.150	693	3.843	3.000	660	3.660
<b>Total</b>		<b>6.585</b>	<b>1.449</b>	<b>8.034</b>	<b>6.271</b>	<b>1.380</b>	<b>7.651</b>

A. Adicionalmente, Ana Botín cobró 525 miles de euros en 2024 y 2023 como complemento a la retribución fija. Héctor Grisi no recibió complemento a la retribución fija.

## B. Retribución variable

### i) Política general para 2024

El consejo ha acordado la retribución variable de los consejeros ejecutivos a propuesta de la comisión de retribuciones, de acuerdo con la política aprobada por la junta general de accionistas:

- Los componentes variables<sup>1</sup> de la retribución total de los consejeros ejecutivos por el ejercicio 2024 están por debajo del 200% de los componentes fijos, tal y como se estableció por acuerdo de la junta general de 22 de marzo de 2024.
- El consejo, a propuesta de la comisión de retribuciones, aprobó a inicios de 2025 el importe final del incentivo correspondiente a 2024, sobre la base del *pool* de bono fijado conforme a la política de retribuciones aprobada en la junta general de 22 de marzo de 2024, considerando los siguientes elementos:
  - Un conjunto de métricas cuantitativas a corto plazo medidas frente a los objetivos anuales.
  - Una evaluación cualitativa que no puede modificar el resultado en más de un 25% al alza o a la baja. Si bien las métricas consideradas son cualitativas, la evaluación no es discrecional. Más bien, se basa en una evaluación de metas objetivas, medibles y auditadas, como se describe a continuación.
  - En su caso, un ajuste excepcional, que deberá estar debidamente soportado.
  - La cifra final del incentivo individual de 2024 está determinada por el resultado del *pool* de bono, el bono target del consejero ejecutivo y de su evaluación individual, teniendo en cuenta (i) sus objetivos individuales, que en términos generales coinciden con los del Grupo, y cubren métricas financieras, de gestión del riesgo y posición de solvencia, así como el impulso de nuestros cinco negocios globales: Payments, Digital Consumer Bank, Banca Comercial, Wealth y CIB; y acelerar la transformación del Banco a One Santander, con especial foco en tecnología, personas y objetivos de la agenda de sostenibilidad, y (ii) el modo en que se han alcanzado, para lo que se tiene en cuenta su gestión del personal y la medida en la que se han seguido los comportamientos corporativos.



A. En su caso, un ajuste excepcional debidamente justificado.

Los objetivos cuantitativos y los elementos de la valoración cualitativa se describen más abajo.

- La retribución variable aprobada se abona un 50% en metálico, y un 50% en instrumentos. Estos últimos se abonarán de la siguiente manera:
  - 500 miles de euros y 420 miles de euros en *restricted stock units* de la sociedad PagoNxt, S.L., para Ana Botín y Héctor Grisi, respectivamente.
  - Y el importe restante, todo en acciones de Banco Santander.
- Un 40% se abona en 2025, tras la determinación de la retribución variable, y el 60% restante se cobrará de forma diferida en partes iguales del siguiente modo:
  - Los importes diferidos de los dos primeros ejercicios, el 24% del total, a cobrar en su caso en 2026 y 2027, estará sujeto a que no concurren las cláusulas *malus* detalladas más adelante.
  - Los importes diferidos durante los tres siguientes ejercicios (36% del total) a cobrar, en su caso, en 2028, 2029 y 2030, estará sujeto, además de a que no concurren las cláusulas *malus*, a que se cumplan los objetivos plurianuales descritos más adelante. Estos objetivos podrán reducir los importes y el número de instrumentos diferidos, o aumentarlos hasta llegar a una ratio máxima de cumplimiento del 125%, con la finalidad de incentivar que los ejecutivos puedan exceder los objetivos establecidos.
- Las cantidades diferidas pagadas en efectivo podrán ajustarse con la inflación del periodo diferido correspondiente.
- Todos los pagos en acciones están sujetos a un periodo de retención de tres años tras su entrega, a menos que el consejero mantenga una inversión en acciones equivalente a dos veces el importe de su remuneración fija anual, en cuyo caso las acciones recibidas estarán sujetas al año de retención desde la fecha de su entrega que prevé la regulación aplicable.

<sup>1</sup> Como se indica en el cuadro al inicio de esta sección 6.3, las aportaciones a sistemas de previsión, incluyen tanto componentes fijos como componentes variables, formando estos parte de la retribución variable total.



- Asimismo, se prohíben expresamente las coberturas del valor de los instrumentos recibidos en los periodos de retención y diferimiento. La venta de las acciones también está prohibida hasta un año después de haber sido recibidas por el beneficiario.
- Todos los abonos diferidos están sujetos a su posible reducción por *malus*. Igualmente, los importes ya abonados del incentivo estarán sujetos a su posible recuperación (*clawback*) por Banco Santander en los supuestos y durante el plazo previstos en la política de *malus* y *clawback* del Grupo.

## ii) Objetivos cuantitativos y valoración cualitativa para 2024

La retribución variable para los consejeros ejecutivos en 2024 se basa en el *bonus pool* común a los directivos del centro corporativo, cuyo cálculo resulta de las métricas cuantitativas y de los factores cualitativos aprobados por el consejo a principios de 2024 a propuesta de la comisión de retribuciones y que forman parte de la política de remuneraciones para el ejercicio 2024 aprobada por la junta general de accionistas. Los resultados para el citado *bonus pool* considerados por el consejo a propuesta de la comisión, que a su vez ha tenido en cuenta los trabajos realizados por el comité de recursos humanos<sup>2</sup>, son los que se incluyen en el siguiente cuadro.

Categoría y ponderación	A. Métricas <sup>A</sup> cuantitativas		
	Objetivos	Consecución de los objetivos	Evaluación
Transformación (45%)	Crecimiento de clientes totales (10%)	Objetivo: 5,31 millones. Consecución: 8,9 millones.	150,00%
	Crecimiento de clientes activos (10%)	Objetivo: 2,1 millones. Consecución: 4,1 millones.	150,00%
	Ingresos por cliente activo (10%)	Objetivo: 600 euros. Consecución: 617 euros.	102,79%
	Costes (15%)	Objetivo: 24.799 millones de euros. Consecución: 24.808 millones de euros.	100,00%
Capital <sup>B</sup> (30%)	Ratio CET1	Objetivo: 12,45%. Consecución: 12,76%	252,59%
Rentabilidad (25%)	RoTE ( <i>Return on tangible equity</i> ): retorno sobre capital tangible	Objetivo: 16,09%. Consecución: 16,27%.	108,86%
<b>TOTAL métricas</b>			<b>158,27%</b>

A. A estos efectos, estas métricas se ajustan positiva o negativamente por el consejo, a propuesta de la comisión de retribuciones, cuando se hayan producido operaciones inorgánicas, modificaciones sustanciales en la composición o dimensión del Grupo u otras circunstancias extraordinarias (tales como impactos excepcionales del entorno macroeconómico, saneamientos, reestructuraciones o cambios regulatorios) que afecten a la pertinencia de la métrica y escala de cumplimiento en cada caso fijadas y supongan un impacto ajeno al desempeño de los consejeros ejecutivos y directivos evaluados.

B. La puntuación asociada a la métrica de capital ha sido calculada según la escala de pago aprobada y captura, no solo el resultado relativo a los objetivos de capital según CRR2 y CRR3, sino también los relativos a los objetos de activos ponderados por riesgos netos y de *Risk Transfer* fijados para el ejercicio.

Indicadores	B. Evaluación cualitativa	
	Consecución de los objetivos	Evaluación
Desempeño vs. Mercado (+/- 10%)	En 2024 el Grupo ha batido sus resultados, alcanzando un nuevo beneficio récord por tercer año consecutivo, lo que nos ha permitido: i) posicionarnos por encima de la media de nuestros competidores globales en términos de rentabilidad ajustada al riesgo (NIM-CoR); ii) contener el crecimiento de los costes prácticamente en línea con la inflación y aumentando a una tasa que fue la mitad que la de nuestros competidores; y iii) continuar mejorando nuestra rentabilidad (RoTE), escalando 2 posiciones y ampliando la distancia respecto a la media del mercado. Por negocios, destacó el buen comportamiento de Retail, respaldado por prácticamente todas las geografías; también de Consumer, que mantuvo un fuerte liderazgo en NIM-CoR y rentabilidad; y en Wealth, que creció a mayor ritmo que los competidores.	+5,00%
Network Collaboration (+/- 5%)	Durante el año, hemos fortalecido la sinergia entre negocios globales, países y funciones de soporte, impulsando la colaboración dentro de nuestra organización como un factor clave para capturar el valor de nuestro Grupo, reforzando nuestras ventajas competitivas y operativas. Esto nos permite seguir fortaleciendo nuestra red global y transformar la colaboración en una verdadera ventaja para el Grupo.	+3,41%
Riesgos y Cumplimiento (+/- 5%)	Fortalecimiento de la supervisión y control de las Unidades, incluyendo procesos globales (ej. P-27). Cumplimiento de los distintos y exigentes requerimientos regulatorios/supervisores (cierre de 4 recomendaciones SREP, mantenimiento de la calificación SREP de riesgo operacional, 'EBA repair programm', implementación de la 'IFRS9 operational act'). También se ha definido una nueva estrategia IRB a nivel Grupo. Se ha avanzado significativamente en la implantación de iniciativas estratégicas y transformacionales, con una mayor integración de técnicas avanzadas de gestión de riesgos ayudando al crecimiento rentable del Grupo (decisiones automáticas de crédito, uso de machine Learning e inteligencia artificial). Además, se continuó con el programa de Cumplimiento cumpliendo con las prioridades definidas y los hitos establecidos, poniendo el foco en las prioridades regulatorias, tales como OneFCC, supervisión global/local y otros aspectos más transversales, como el talento y la movilidad.	+2,50%
Objetivos Sostenibilidad (+/- 5%)	Hemos progresado adecuadamente en las distintas líneas de trabajo en el ámbito de la sostenibilidad, destacando especialmente la evolución positiva en inclusión financiera y en negocio sostenible (incluido clima).	+3,13%
<b>TOTAL evaluación cualitativa</b>		<b>+14,03%</b>
C. Ajuste excepcional aprobado por el consejo de administración a propuesta de la comisión de retribuciones	A pesar de que los resultados han sido muy sólidos y ha habido una excelente gestión del capital, el Consejo, a propuesta de la comisión de retribuciones, ha aprobado una reducción discrecional de -27,3 pp para alinear en la mejor manera posible los resultados del <i>pool</i> de bono con el retorno a accionistas.	-27,30 %
Resultado <i>pool</i> de bono 2024		145%

<sup>2</sup> Dicho comité ha contado con la participación de miembros de la alta dirección que son a su vez responsables de distintas funciones del Grupo, incluyendo riesgos, auditoría interna, cumplimiento, gestión financiera, intervención general y control de gestión, legal y recursos humanos. Su función en este comité ha consistido en el análisis de la información cuantitativa, la evaluación cualitativa y la aplicación o no de ajustes excepcionales. Este análisis incluyó diferentes aspectos relacionados con el riesgo, la solvencia, la liquidez, la calidad y la recurrencia de los resultados, el cumplimiento y el control.

El resultado total obtenido en el año por las métricas cuantitativas (158,27%), la evaluación cualitativa (+14,03%) y el ajuste aprobado por el consejo (-27,30%) es el siguiente:

$A + B + C =$  Resultado del *pool* de bono para 2024 (como porcentaje del bono *target*)

Las retribuciones variables individuales aprobadas por el consejo se especifican en la siguiente sección.

### iii) Determinación de la retribución variable individual de los consejeros ejecutivos en 2024

El consejo aprobó la retribución variable de los consejeros ejecutivos para 2024, a propuesta de la comisión de retribuciones, en base al resultado del *pool* de bono detallado anteriormente, su remuneración individual *target* para este ejercicio y la evaluación de su contribución individual.

Asimismo, se ha constatado que no se ha producido ninguna de las siguientes circunstancias:

- El BNO<sup>3</sup> del Grupo en 2024 no ha sido inferior en más de un 50% al del ejercicio 2023. De haberse producido, el incentivo no habría sido superior al 50% del incentivo *target* individual.
- El BNO del Grupo no ha sido negativo. De haberse producido, el incentivo habría sido cero.

El consejo de administración, a propuesta de la comisión de retribuciones, acordó incrementar un 5% el bono *target* de la presidenta ejecutiva y el consejero delegado para 2024.

Las **aportaciones variables anuales a pensiones** (en términos de porcentaje) no se han modificado en 2024, manteniéndose en el 22% del 30% del promedio de las últimas tres retribuciones variables. Esto supone **dar cumplimiento a la Circular 2/2016 de Banco de España**, norma 41, sobre beneficios por pensiones, por la que una parte no inferior a un 15% de la aportación total debe girar sobre componentes variables.

### Desglose de la retribución variable de abono inmediato y diferida

2024 ha sido un año decisivo en nuestra transformación, logrando un sólido rendimiento operativo y crecimiento rentable, alcanzando un récord histórico de beneficio atribuido de 12.574 millones de euros, gracias al sólido aumento de los ingresos, que crecen muy por encima de los costes, y todo ello con una mejora del coste del riesgo. Estos buenos resultados del Grupo nos han permitido alcanzar los objetivos que nos habíamos marcado para el año, situando nuestra ratio CET1 en el 12,8% (muy por encima de lo previsto, impulsada por la fuerte generación orgánica neta de capital de más de 200 puntos básicos) y generando por tanto valor para nuestros accionistas (el valor contable por acción más el dividendo en efectivo por acción aumenta un 14% interanual y el dividendo en efectivo por acción un 39% interanual). Todo ello, junto con nuestro modelo de negocio y la fortaleza de nuestro balance, han permitido alcanzar un *pool* de bono inicial del 172,30%. A pesar de ello, el consejo de administración, para un mejor alineamiento del resultado de dicho *pool* con el retorno a los accionistas, decidió aprobar un ajuste negativo del 27,30%.

Además, el peso de la retribución de los consejeros ejecutivos respecto al beneficio ordinario baja hasta el 0,18% desde el 0,19% del ejercicio anterior, como se refleja en la sección '6.3.1' a continuación.

En este contexto, la retribución variable de los consejeros ejecutivos se incrementó un 4% respecto al año anterior.

En el siguiente cuadro se muestra el desglose de la retribución variable de abono inmediato e importes diferidos no sujetos a objetivos a largo plazo y, en el siguiente a este, la retribución variable diferida y sujeta a objetivos a largo plazo, aprobadas por el consejo de administración, a propuesta de la comisión de retribuciones:

#### Retribución variable de abono inmediato y diferida (no sujeta a objetivos a largo plazo)

Miles de euros	2024				2023			
	En metálico	En acciones <sup>A</sup>	En RSU <sup>A</sup>	Total	En metálico	En acciones <sup>B</sup>	En RSU <sup>B</sup>	Total
Ana Botín	2.961	2.761	200	5.922	2.848	2.648	200	5.696
Héctor Grisi	2.046	1.878	168	4.092	1.952	1.784	168	3.904
<b>Total</b>	<b>5.007</b>	<b>4.639</b>	<b>368</b>	<b>10.015</b>	<b>4.800</b>	<b>4.432</b>	<b>368</b>	<b>9.600</b>

A. Los números del cuadro se corresponden con un total de 1.014 miles de acciones de Banco Santander y 7 miles de RSU de PagoNxt, S.L.  
B. 1.168 miles de acciones de Banco Santander y 6 miles de RSU de PagoNxt, S.L. en 2023.

<sup>3</sup> A estos efectos, el BNO es el beneficio neto ordinario atribuido, ajustado al alza o a la baja por aquellas operaciones que a juicio del consejo suponen un impacto ajeno al desempeño de los directivos evaluados, a cuyo efecto se valoran las plusvalías extraordinarias, operaciones corporativas, saneamientos especiales o ajustes contables o legales que, en su caso, se produzcan en el ejercicio. La exclusión en el cálculo a estos efectos de saneamientos de fondos de comercio es acorde con el criterio seguido por los supervisores en sus recomendaciones sobre reparto de dividendos.

La parte diferida de la retribución variable cuya percepción solo se producirá en 2028, 2029 y 2030 si se cumplen los objetivos plurianuales a largo plazo (véase la sección 6.3 B iv), y siempre que el beneficiario permanezca en el Grupo, en los términos acordados por la junta de accionistas, y que no concurran las circunstancias *malus*, es la que se muestra en el cuadro de debajo<sup>4</sup>:

### Retribución variable diferida y sujeta a objetivos a largo plazo (valor razonable)

Miles de euros	2024				2023			
	En metálico	En acciones <sup>A</sup>	En RSU <sup>A</sup>	Total	En metálico	En acciones <sup>B</sup>	En RSU <sup>B</sup>	Total
Ana Botín	1.166	956	210	2.332	1.121	911	210	2.243
Héctor Grisi	806	629	176	1.611	769	592	176	1.537
<b>Total</b>	<b>1.972</b>	<b>1.585</b>	<b>386</b>	<b>3.943</b>	<b>1.890</b>	<b>1.504</b>	<b>386</b>	<b>3.780</b>

A. La retribución variable diferida y sujeta a objetivos a largo plazo total de los consejeros ejecutivos se corresponde con un total de 346 miles de acciones de Banco Santander y 7 miles de RSU de PagoNxt S.L.

B. 396 miles de acciones de Banco Santander y 6 miles de RSU de PagoNxt S.L. en 2023.

El valor razonable se determinó en la fecha de concesión basado en valoración de un experto independiente, Willis Towers Watson. En función del diseño del plan para 2024 y de los niveles de consecución de planes similares en entidades comparables, se ha considerado que el valor razonable es el 70% para el total de la retribución variable diferida y sujeta a objetivos a largo plazo asignada.

El importe total máximo de acciones a entregar correspondientes al plan se encuentra dentro del importe máximo del incentivo a entregar en acciones (11,5 millones de euros) autorizado por la

junta general de 2024 para los consejeros ejecutivos. El número de acciones ha sido calculado sobre la base de la media ponderada por volumen diario de cotizaciones medias ponderadas de la acción de Banco Santander en las 50 sesiones bursátiles anteriores al viernes, excluido, previo al día 4 de febrero de 2025 (fecha en la que por el consejo se acordó el bonus para los consejeros ejecutivos para el ejercicio 2024), que ha resultado ser de 4,576 euros por acción. Por su parte, el precio para cada *restricted stock unit* de PagoNxt, S.L. ha sido fijado, según valoración de expertos independientes, en 54,14 euros.

<sup>4</sup> Corresponde al valor razonable del importe máximo a percibir en un total de 3 años, sujeto a la permanencia -con las excepciones previstas-, y a la no concurrencia de cláusulas *malus* y el cumplimiento de los objetivos definidos. El valor razonable se ha estimado a la fecha de concesión del plan teniendo en cuenta distintos escenarios posibles de comportamiento de las diferentes variables establecidas en el plan durante los periodos de medición.

#### iv) Objetivos plurianuales vinculados al abono de los importes diferidos a cobrar en 2028, 2029 y 2030

Los objetivos plurianuales vinculados al abono de los importes diferidos a cobrar en 2028, 2029 y 2030 son los siguientes:

Ratios	Ponderación	Objetivos y escalas de cumplimiento (coeficientes)		
A	Cumplimiento del objetivo de retorno sobre capital tangible (RoTE, por sus siglas en inglés) de Banco Santander en 2026	40%	Si el RoTE en 2026 es $\geq 18\%$ , el coeficiente es 1,5 Si el RoTE en 2026 es $\geq 15\%$ pero $< 18\%$ , el coeficiente es $0 - 1,5^B$ Si el RoTE en 2026 es $< 15\%$ , el coeficiente es 0	
B	Rentabilidad total relativa para accionistas (RTA) <sup>A</sup> en 2024-2026 respecto de un grupo de entidades comparables	40%	Si el <i>ranking</i> de Santander es igual al percentil 100, el coeficiente es 1,5 Si el <i>ranking</i> de Santander está entre los percentiles 75 y 100 (este no incluido), el coeficiente es $1 - 1,5^C$ Si el <i>ranking</i> de Santander está entre los percentiles 40 y 75 (este no incluido), el coeficiente es $0,5 - 1^C$ Si el <i>ranking</i> de Santander está por debajo del percentil 40, el coeficiente es 0	
C	Cuatro métricas vinculadas a criterios de sostenibilidad, las cuales se ponderan de la siguiente forma:  $(\frac{2}{10} \times \text{Coeficiente 1} + \frac{2}{10} \times \text{Coeficiente 2} + \frac{1}{10} \times \text{Coeficiente 3} + \frac{5}{10} \times \text{Coeficiente 4})$	20%	1)	Si el % de mujeres en puestos directivos senior en 2026 es $\geq 37\%$ , el coeficiente es 1,25 Si el % de mujeres en puestos directivos senior en 2026 es $\geq 36\%$ pero $< 37\%$ , el coeficiente es $1 - 1,25^D$ Si el % de mujeres en puestos directivos senior en 2026 es $\geq 34\%$ pero $< 36\%$ , el coeficiente es $0 - 1^D$ Si el % de mujeres en puestos directivos senior en 2026 es $< 34\%$ , el coeficiente es 0
			2)	Si el número de personas incluidas financieramente <sup>E</sup> entre 2024 y 2026 (en millones) es $\geq 6,3$ , el coeficiente es 1,25 Si el número de personas incluidas financieramente <sup>E</sup> entre 2024 y 2026 (en millones) es $\geq 5,3$ pero $< 6,3$ , el coeficiente es $1 - 1,25^D$ Si el número de personas incluidas financieramente <sup>E</sup> entre 2024 y 2026 (en millones) es $\geq 3,5$ pero $< 5,3$ , el coeficiente es $0 - 1^D$ Si el número de personas incluidas financieramente <sup>E</sup> entre 2024 y 2026 (en millones) es $< 3,5$ , el coeficiente es 0
			3)	Si la inversión socialmente responsable <sup>F</sup> en 2026 es $\geq 21\%$ , el coeficiente es 1,25 Si la inversión socialmente responsable <sup>F</sup> en 2026 es $\geq 18\%$ pero $< 21\%$ , el coeficiente es $1 - 1,25^D$ Si la inversión socialmente responsable <sup>F</sup> en 2026 es $\geq 15\%$ pero $< 18\%$ , el coeficiente es $0 - 1^D$ Si la inversión socialmente responsable <sup>F</sup> en 2026 es $< 15\%$ , el coeficiente es 0
			4)	Si la financiación desembolsada y facilitada <sup>G</sup> entre 2024 y 2026 (en miles de millones de euros) es $\geq 180$ , el coeficiente es 1,25 Si la financiación desembolsada y facilitada <sup>G</sup> entre 2024 y 2026 (en miles de millones de euros) es $\geq 150$ , pero $< 180$ , el coeficiente es $1 - 1,25^D$ Si la financiación desembolsada y facilitada <sup>G</sup> entre 2024 y 2026 (en miles de millones de euros) es $\geq 110$ pero $< 150$ , el coeficiente es $0 - 1^D$ Si la financiación desembolsada y facilitada <sup>G</sup> entre 2024 y 2026 (en miles de millones de euros) es $< 110$ , el coeficiente es 0

A. A estos efectos, RTA significa la diferencia (expresada como relación porcentual) entre el valor final de una inversión en acciones ordinarias de Banco Santander y el valor inicial de esa misma inversión, teniendo en cuenta que para el cálculo de dicho valor final se considerarán los dividendos u otros conceptos similares (tales como el programa Santander Dividendo Elección) percibidos por el accionista por dicha inversión durante el correspondiente periodo de tiempo como si se hubieran invertido en más acciones del mismo tipo en la primera fecha en que el dividendo o concepto similar sea pagadero a los accionistas y la cotización media ponderada de dicha fecha. Para el cálculo del RTA se tendrá en cuenta la media ponderada por volumen diario de las cotizaciones medias ponderadas correspondientes de las quince sesiones bursátiles anteriores al 1 de enero de 2024 (sin incluir esa fecha) (para el cálculo del valor inicial) y de las quince sesiones bursátiles anteriores al 1 de enero de 2027 (sin incluir esa fecha) (para el cálculo del valor final). El grupo de referencia estará formado por las siguientes 9 entidades: BBVA, BNP Paribas, Citi, Crédit Agricole, HSBC, ING, Itaú, ScotiaBank y Unicredit.

B. Incremento lineal del coeficiente de RoTE en función del porcentaje concreto de RoTE en 2026, dentro de esta línea de la escala.

C. Incremento proporcional del Coeficiente RTA en función del número de posiciones que se ascienda en el *ranking* dentro de esta línea de la escala.

D. Incremento proporcional del coeficiente en función de su posición dentro de esta línea de la escala.

E. Inclusión financiera: número de personas no bancarizadas, subbancarizadas, en dificultades financieras o con dificultades para acceder a créditos, a quienes proporcionamos soluciones de acceso y financiación a medida, con el objetivo de satisfacer las necesidades locales de inclusión financiera de forma recurrente, completa, asequible y eficaz.

F. Activos bajo gestión que están alineados con el Sistema de Clasificación de Inversiones y Finanzas Sostenibles (SFICS, por sus siglas en inglés) de Santander.

G. Contribución de Grupo Santander a la transición de nuestros clientes: financiación verde desembolsada y facilitada por CIB (objetivo), financiación verde y préstamos vinculados a la sostenibilidad de la banca minorista y comercial, y financiación verde de Digital Consumer Bank.

Para determinar el importe anual de la parte diferida vinculada a objetivos que, en su caso, corresponda a cada consejero ejecutivo en los ejercicios 2028, 2029 y 2030 (siendo cada uno de esos pagos una "anualidad final"), y sin perjuicio de los ajustes que puedan resultar de la aplicación de las cláusulas *malus*, se aplicará la siguiente fórmula:

$$\text{Anualidad final} = \text{Imp.} \times (\frac{2}{5} \times A + \frac{2}{5} \times B + \frac{1}{5} \times C)$$

donde:

- 'Imp.' se corresponde con un tercio del importe de la retribución variable que haya quedado diferida vinculada al desempeño (esto es, 'Imp'. será un 12% de la retribución variable total fijada a principios de 2025).
- 'A' es el coeficiente RoTE que resulte conforme a la escala del cuadro anterior en función del RoTE alcanzado a cierre de año en 2026.

- 'B' es el coeficiente RTA que resulte conforme a la escala del cuadro anterior en función del comportamiento del RTA de Banco Santander en el periodo 2024-2026 respecto del grupo de referencia.
- 'C' es el resultado del sumatorio de coeficientes ponderados (con el mismo peso todos ellos) de cada uno de los cuatro objetivos de sostenibilidad para 2026 descrito anteriormente.
- Supuesto en todo caso que, si  $(2/5 \times A + 2/5 \times B + 1/5 \times C)$  arroja una cifra superior a 1,25, se aplicará 1,25 como multiplicador.

### v) *Malus* y *clawback*

El devengo de los importes diferidos (vinculados o no a objetivos plurianuales) está condicionado, además de a la permanencia del beneficiario en el Grupo<sup>5</sup>, a que no concurra durante el periodo anterior a cada una de las entregas ninguna de las circunstancias que dan lugar a la aplicación de *malus* según lo recogido en la política de retribución del Grupo en su capítulo relativo a *malus* y *clawback*.

Igualmente, los importes ya abonados de la retribución variable estarán sujetos a su posible recuperación (*clawback*) por Banco Santander en los supuestos y durante el plazo previstos en dicha política, todo ello en los términos y condiciones que allí se prevén.

La retribución variable correspondiente a 2024 está sujeta a *clawback* hasta el comienzo de 2031.

La aplicación de las cláusulas *malus* y *clawback* se activa en supuestos en los que concurra un deficiente desempeño financiero de la entidad en su conjunto, de una división o área concreta de esta o de las exposiciones generadas por el personal, imputables a la gestión del responsable o responsables, con base en la presencia de, al menos, alguno de los siguientes factores:

Categoría	Factores
Riesgos	Los fallos significativos en la gestión del riesgo cometidos por la entidad, o por una unidad de negocio o de control del riesgo.
Capital	El incremento sufrido por la entidad o por una unidad de negocio de sus necesidades de capital, no previstas en el momento de generación de las exposiciones.
Regulación y códigos internos	Las sanciones regulatorias o condenas judiciales por hechos que pudieran ser imputables a la unidad o al personal responsable de los mismos. Asimismo, el incumplimiento de los códigos de conducta internos de la entidad.
Conducta	Las conductas irregulares, ya sean individuales o colectivas. Se considerarán especialmente los efectos negativos derivados de la comercialización de productos inadecuados y las responsabilidades de las personas u órganos que tomaron esas decisiones.

Además de la actual política sobre cláusulas *malus* y *clawback* vigente, el anexo a nuestra política de remuneraciones llamado "Recuperación de elementos de compensación como consecuencia de la reformulación de Estados Financieros" regula la recuperación de las compensaciones recibidas por los consejeros ejecutivos de Banco Santander, S.A. y alta dirección, en caso de que se produzca una reformulación de estados financieros, conforme indica la regulación, como consecuencia de un incumplimiento sustancial de los requisitos de información financiera en virtud de las leyes federales sobre valores de EE.UU.

La aplicación de *malus* o *clawback* a los consejeros ejecutivos será decidida por el consejo de administración, a propuesta de la comisión de retribuciones, hasta que en 2031 haya finalizado el plazo de retención correspondiente al último pago en acciones según el plan. En consecuencia, el consejo de administración, a propuesta de la comisión de retribuciones, y en función del grado de cumplimiento de las condiciones indicadas para la cláusula *malus*, determinará el importe concreto a satisfacer del incentivo diferido y, en su caso, determinará el importe que pudiera ser objeto de recuperación.

## C. Principales características de los sistemas de previsión

Los consejeros ejecutivos participan en el sistema de previsión en régimen de aportación definida constituido en 2012 y que cubre las contingencias de jubilación, incapacidad y fallecimiento.

En 2012, el contrato de Ana Botín (y de otros miembros de la alta dirección de Banco Santander) con compromisos de pensiones de prestación definida se modificaron para transformar estos compromisos en un sistema de aportación definida. El nuevo sistema otorga a los consejeros ejecutivos el derecho a recibir prestaciones al jubilarse, independientemente de si están en activo

<sup>5</sup> Cuando la extinción de la relación con Banco Santander u otra entidad de Grupo Santander tenga lugar por causa de jubilación, jubilación anticipada o prejubilación del beneficiario, por causa de despido declarado judicialmente como improcedente, desistimiento unilateral por justa causa por parte del empleado (teniendo esta condición, en todo caso, las previstas en el artículo 10.3 del Real Decreto 1382/1985, de 1 de agosto, por el que se regula la relación laboral de carácter especial del personal de alta dirección, para los sujetos a este régimen), invalidez permanente o fallecimiento, o como consecuencia de que una entidad, distinta de Banco Santander, que sea empleador deje de pertenecer a Grupo Santander, así como en los casos de excedencia forzosa, el derecho a la entrega de las acciones y los importes en efectivo diferidos, así como, en su caso, los importes derivados del ajuste por inflación de los importes diferidos en efectivo, mantendrá su vigencia en las mismas condiciones que si no hubiese ocurrido ninguna de las circunstancias señaladas. En caso de fallecimiento, dicho derecho pasará a los causahabientes del beneficiario. No se producirá ningún cambio en los derechos del beneficiario en los supuestos de baja temporal justificada por incapacidad temporal, suspensión del contrato de trabajo por maternidad o paternidad y excedencia para atender al cuidado de hijos o de un familiar. En el caso de que el beneficiario pase a otra empresa de Grupo Santander (incluso mediante asignación internacional y/o expatriación), no se producirá ningún cambio en los derechos del mismo. Cuando la extinción de la relación tenga lugar por mutuo acuerdo o por obtener el beneficiario una excedencia distinta de las indicadas en los apartados anteriores, se aplicará lo pactado en el acuerdo de extinción o de excedencia. Ninguna de las circunstancias anteriores dará derecho a percibir el importe diferido de forma anticipada. Cuando el beneficiario o sus causahabientes conserven el derecho a percibir la retribución diferida en acciones y en efectivo, así como, en su caso, los importes derivados del ajuste por inflación de los importes en efectivo diferidos, esta se entregará en los plazos y condiciones establecidos en el reglamento del plan.

o no en Banco Santander en ese momento, basándose en las aportaciones al sistema, y sustituyó el derecho anterior a percibir un complemento a la pensión en caso de jubilación.

El saldo inicial de aportación de Ana Botín en el nuevo sistema de previsión de aportación definida fue el correspondiente al valor de mercado de los activos en que estaban materializadas las provisiones correspondientes a las respectivas obligaciones devengadas en la fecha de transformación de los antiguos compromisos por pensiones en el nuevo sistema de previsión.

Banco Santander realiza anualmente desde 2013 aportaciones al sistema de previsión en beneficio de los consejeros ejecutivos y otros directivos, en proporción a sus respectivas bases pensionables, hasta que aquellos abandonen el Grupo, o hasta su jubilación en el Grupo, fallecimiento o invalidez. De forma general, la base pensionable a efectos de las aportaciones anuales para los consejeros ejecutivos que participan en el sistema de previsión es la suma de su retribución fija más el 30% de la media de sus tres últimas retribuciones variables. Las aportaciones serán del 22% de las bases pensionables en todos los casos.

Esto supone para ambos consejeros **dar cumplimiento a la Circular 2/2016 de Banco de España**, norma 41, sobre beneficios por pensiones, por la que una parte no inferior a un 15% de la aportación total debe girar sobre componentes variables.

En el caso de Héctor Grisi, consejero delegado a partir del 1 de enero de 2023, al llevar dos años en el cargo, el cálculo de la parte variable se ha hecho utilizando la media de sus dos últimas remuneraciones variables.

En aplicación de lo previsto en la normativa de retribuciones, las aportaciones realizadas que se calculan sobre retribuciones variables se someten al régimen de los beneficios discrecionales de pensión. Bajo este régimen, estas aportaciones están sujetas a cláusulas *malus* y *clawback* según la política vigente en cada momento y durante el mismo periodo en el que se difiera la retribución variable. Asimismo, deberán invertirse en acciones de Banco Santander durante un periodo de cinco años a contar desde que se produzca el cese del consejero ejecutivo en el Grupo, sea o no como consecuencia de la jubilación. Transcurrido ese plazo, el importe invertido en acciones volverá a invertirse junto con el resto del saldo acumulado del consejero ejecutivo, o se le abonará a él o a sus beneficiarios si se hubiese producido alguna contingencia cubierta por el sistema de previsión.

El sistema de previsión señalado está externalizado con Santander Seguros y Reaseguros, Compañía Aseguradora, S.A., y los derechos económicos de los consejeros antes indicados bajo el mismo les corresponden con independencia de que estén o no en activo en Banco Santander en el momento de su jubilación, fallecimiento o invalidez. Los contratos de los consejeros ejecutivos no prevén ninguna obligación de indemnización para el caso de cese adicional a lo que disponga, en su caso, la ley.

Las dotaciones registradas en 2024 en concepto de pensiones por jubilación han ascendido a 2.445 miles de euros (2.110 miles de euros de dotaciones en el ejercicio 2023), conforme al siguiente desglose:

Miles de euros	2024	2023
Ana Botín	1.339	1.144
Héctor Grisi	1.105	966
<b>Total</b>	<b>2.445</b>	<b>2.110</b>

A continuación se indica el saldo a 31 de diciembre de 2024 y 2023 correspondiente a cada uno de los consejeros en el sistema de previsión:

Miles de euros	2024	2023
Ana Botín	54.731	49.257
Héctor Grisi	1.299	585
José Antonio Álvarez	20.326	19.495
<b>Total</b>	<b>76.356</b>	<b>69.338</b>

## D. Otras retribuciones

Adicionalmente, el Grupo tiene contratados seguros de vida, salud y otras contingencias a favor de los consejeros ejecutivos de Banco Santander. El concepto de otras retribuciones también comprende el complemento aprobado para Ana Botín en sustitución de las prestaciones complementarias del sistema de previsión eliminado en 2018, así como el coste de su aseguramiento hasta la fecha de jubilación, en caso de fallecimiento o invalidez. Asimismo, los consejeros están cubiertos por el seguro de responsabilidad civil con el que cuenta Banco Santander.

La [nota 5](#) de las cuentas anuales consolidadas del Grupo contiene información más detallada sobre el resto de los beneficios percibidos por los consejeros ejecutivos.

## E. Tenencia de acciones

El consejo, a propuesta de la comisión de retribuciones, aprobó en 2016 una política de tenencia de acciones destinada a reforzar el alineamiento de los consejeros ejecutivos con los intereses a largo plazo de los accionistas.

Según esta política, además del compromiso de los consejeros ejecutivos de mantener una inversión individual significativa en acciones de Banco Santander mientras estén desarrollando funciones en activo en el Grupo, cada consejero ejecutivo tiene cinco años para acreditar que en su patrimonio individual posee una inversión en acciones de Banco Santander equivalente a dos veces el importe neto de impuestos de su salario anual bruto (SAB) a esa misma fecha. El siguiente cuadro informa sobre dicha proporción, con un precio por acción de 4,465<sup>6</sup> euros.

	2024		
	SAB (miles)	N.º de acciones (miles)	N veces
Ana Botín	3.435	33.400	43,4
Héctor Grisi	3.150	2.124	3,0

<sup>6</sup> Este precio de la acción corresponde al cotización de cierre de mercado a 31 de diciembre de 2024.

Asimismo, además de la obligación que tienen los consejeros ejecutivos por normativa bancaria de no transmitir las acciones que reciban como retribución por un periodo de un año, que aplica en todo caso, esta política fue actualizada en 2020 para incluir la obligación de no transmitir dichas acciones por un periodo de tres años desde su entrega, salvo que el consejero mantenga un importe en acciones equivalente a dos veces su salario anual.

## F. Retribuciones a los miembros del consejo derivadas de la representación de Banco Santander

Por acuerdo de la comisión ejecutiva, todas las retribuciones devengadas por los consejeros ejecutivos de Banco Santander que le representen en los consejos de administración de compañías en las que participa Banco Santander y que correspondan a nombramientos acordados a partir del 18 de marzo de 2002 quedan en beneficio del Grupo. Los consejeros ejecutivos de Banco Santander no percibieron retribuciones derivadas de este tipo de representaciones en 2024.

Por otro lado, y a título personal, el siguiente cuadro recoge la remuneración de los consejeros no ejecutivos en otras entidades del Grupo:

Consejero	Cargo	Retribución
Homaira Akbari	Miembro del consejo de administración de Santander Consumer USA Holdings, Inc.	100 miles de dólares (96 miles de euros)
	Miembro del consejo de administración de PagoNxt, S.L.	200 miles de euros
Henrique de Castro	Miembro del consejo de administración de PagoNxt, S.L.	200 miles de euros
José Antonio Álvarez	Miembro del consejo de administración de PagoNxt, S.L.	200 miles de euros
	Miembro del consejo de administración de Banco Santander (Brasil) S.A.	1.135 miles de reales brasileños (183 miles de euros)
Pamela Walkden	Miembro de los consejos de administración de Santander UK, plc y Santander UK Group Holdings Limited.	109 miles de libras (129 miles de euros)

Asimismo, Luis Isasi ha recibido 1 millón de euros como presidente no ejecutivo del consejo de la unidad de negocio de Santander España y por su asistencia a reuniones del mismo y sus comisiones (importe que se incluye en el cuadro a continuación como "otra retribución", al ser pagado por Banco Santander).

Y por último, José Antonio Álvarez, en su condición de asesor estratégico de Grupo Santander, percibió una retribución fija de 1.750 miles de euros, además de las aportaciones a seguros de vida y salud y el complemento que viene percibiendo como consecuencia de la renuncia a la prestación de fallecimiento e invalidez por los importes que se detallan en el cuadro de la sección G siguiente.

## G. Retribución individual y por todos los conceptos de los consejeros en 2024

A continuación se desglosan de forma individualizada, por consejero de Banco Santander, las retribuciones salariales a corto plazo (o de abono inmediato) y las diferidas no sujetas a objetivos a largo plazo correspondiente a los ejercicios 2024 y 2023. La información estadística de remuneraciones exigida por la CNMV (9.5) y la nota 5 de las cuentas anuales consolidadas del Grupo recogen información sobre las acciones entregadas en 2024 en virtud de los sistemas de retribución diferida de ejercicios anteriores cuyas condiciones para la entrega ya se han cumplido.

Consejeros	Miles de euros									Total	
	2024										2023
	Atenciones estatutarias		Retribución salarial y bono de los consejeros ejecutivos						Total		
	Asignación anual del consejo y de las comisiones	Dietas del consejo y comisiones	Salario fijo	Variable - bono de abono inmediato (50% en instrumentos)	Variable - bono de pago diferido (50% en instrumentos)	Total	Aportación a pensiones	Otras retribuciones <sup>F</sup>			
Ana Botín	312	56	3.435	3.702	2.221	9.358	1.339	1.062	12.127	11.544	
Héctor Grisi	296	56	3.150	2.558	1.535	7.243	1.105	437	9.137	8.257	
José Antonio Álvarez	326	56	—	—	—	—	—	3.316	3.698	3.553	
Glenn Hutchins	603	97	—	—	—	—	—	—	700	372	
Bruce Carnegie-Brown <sup>A</sup>	46	31	—	—	—	—	—	—	78	576	
Homaira Akbari	197	88	—	—	—	—	—	—	285	265	
Javier Botín <sup>B</sup>	98	46	—	—	—	—	—	—	144	137	
Sol Daurella	204	88	—	—	—	—	—	—	292	249	
Henrique de Castro	197	103	—	—	—	—	—	—	300	284	
Gina Díez	154	71	—	—	—	—	—	—	225	211	
Luis Isasi	339	101	—	—	—	—	—	1.000	1.440	1.417	
Ramiro Mato <sup>C</sup>	211	60	—	—	—	—	—	—	271	518	
Belén Romana	471	128	—	—	—	—	—	—	599	572	
Pamela Walkden	276	105	—	—	—	—	—	—	381	341	
Germán de la Fuente	238	100	—	—	—	—	—	—	338	271	
Carlos Barrabés <sup>D</sup>	97	31	—	—	—	—	—	—	128	—	
Antonio Weiss <sup>E</sup>	50	22	—	—	—	—	—	—	72	—	
<b>Total 2024</b>	<b>4.115</b>	<b>1.240</b>	<b>6.585</b>	<b>6.260</b>	<b>3.756</b>	<b>16.601</b>	<b>2.444</b>	<b>5.815</b>	<b>30.214</b>	<b>—</b>	
<b>Total 2023</b>	<b>4.238</b>	<b>1.097</b>	<b>6.271</b>	<b>6.000</b>	<b>3.600</b>	<b>15.871</b>	<b>2.110</b>	<b>5.251</b>	<b>—</b>	<b>28.567</b>	

A. Cesó como consejero el 22 de marzo de 2024.

B. Todas las cantidades recibidas fueron reintegradas a la Fundación Botín.

C. Cesó como consejero el 27 de junio de 2024.

D. Consejero desde el 27 de junio de 2024.

E. Consejero desde el 27 de junio de 2024.

F. Otras retribuciones recoge para Luis Isasi 1.000 miles de euros como presidente no ejecutivo del consejo de la unidad de negocio de Santander España y por su asistencia a reuniones del mismo y sus comisiones. Para José Antonio Álvarez, este importe incluye su retribución como asesor estratégico del Grupo Santander, así como 856 miles de euros por aportaciones a seguros de vida y salud, y el complemento que viene percibiendo como consecuencia de la renuncia a la prestación de fallecimiento e invalidez, que ha ascendido a 710 miles de euros.

Además, en el siguiente cuadro se indica el detalle individualizado de las retribuciones salariales de los consejeros ejecutivos vinculadas a objetivos plurianuales, cuya percepción solo se producirá si se dan las condiciones de permanencia en el Grupo, no concurrencia de las cláusulas malus y el cumplimiento total de los objetivos plurianuales definidos, con el consiguiente aumento (limitado al 125%), reducción, e incluso no percepción si los umbrales mínimos de tales objetivos no llegan a alcanzarse, del importe acordado a final de ejercicio:

	Miles de euros <sup>A</sup>	
	2024	2023
Ana Botín	2.332	2.243
Héctor Grisi	1.611	1.537
<b>Total</b>	<b>3.943</b>	<b>3.780</b>

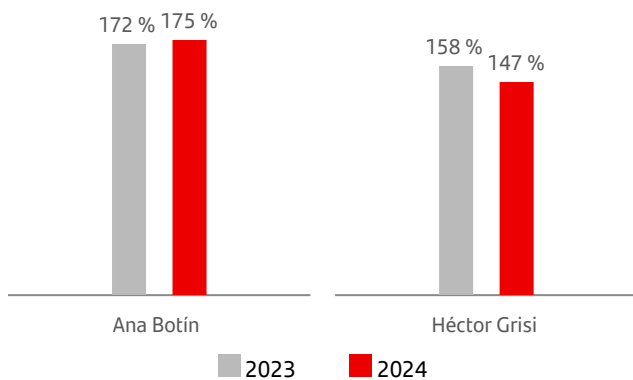
A. Corresponde al valor razonable del importe máximo a percibir en un total de 3 años (2028, 2029 y 2030), que se ha estimado a la fecha de concesión del plan teniendo en cuenta distintos escenarios posibles de comportamiento de las diferentes variables establecidas en el plan durante los periodos de medición.



## H. Ratio entre componentes variables y componentes fijos en 2024

La junta general de 2024 aprobó una ratio máxima entre los componentes variables y los componentes fijos de la retribución de los consejeros ejecutivos del 200%.

El cuadro siguiente recoge el porcentaje que han supuesto los componentes variables de la retribución total respecto de los fijos en 2024 para cada consejero ejecutivo. Esta ratio ha aumentado ligeramente respecto de 2023 en 3 pp en el caso de Ana Botín y baja 11 pp en el caso de Héctor Grisi.



A estos efectos:

- Los componentes variables de la retribución recogen todos los conceptos de esta naturaleza, incluyendo la parte de las aportaciones a sistemas de previsión que se calculen sobre la retribución variable del consejero correspondiente.
- Los componentes fijos de la retribución incluyen el resto de conceptos retributivos que percibe cada consejero por el desempeño de funciones ejecutivas, incluyendo las aportaciones a sistemas de previsión calculadas sobre la retribución fija y otras prestaciones, así como la totalidad de atenciones estatutarias que el consejero correspondiente percibe en su condición de tal.

## I. Cómo incluimos las métricas de sostenibilidad en la retribución variable de 2024

La actual política retributiva de Banco Santander está diseñada para alinear la remuneración de los ejecutivos con nuestros objetivos estratégicos, incluyendo la sostenibilidad a largo plazo. Por ello la política incorpora mecanismos que vinculan la remuneración variable con el logro de los objetivos financieros, de sostenibilidad y de creación de valor. Estos objetivos son específicos, medibles y alineados con los intereses de la entidad, abarcando factores ambientales, sociales y de buen gobierno (sostenibilidad).

Las métricas de sostenibilidad se incluyen en los dos esquemas de incentivos, el incentivo a corto plazo y el incentivo a largo plazo. Ambas estructuras están establecidas para recompensar el desempeño y promover un equilibrio entre los resultados inmediatos y el crecimiento sostenible a lo largo del tiempo.

### 1. Incentivo a corto plazo (medido a través del resultado del pool de bono):

- La remuneración variable se calcula en función de las métricas cuantitativas anuales y una evaluación cualitativa basada en factores objetivos, teniendo en cuenta también el rendimiento

individual. Consideramos los logros en materia de sostenibilidad en la evaluación cualitativa, con un peso del +/- 5%.

- Nuestros principales 236 ejecutivos del Grupo (incluidos la presidenta ejecutiva y el CEO), así como los empleados del Centro Corporativo global y los centros corporativos globales de nuestras subsidiarias, están sujetos a este marco general de bono y a sus respectivas adaptaciones locales.
- Los parámetros propuestos para las revisiones de desempeño en materia de sostenibilidad tienen como objetivo recompensar el progreso tanto en métricas clave como en la integración de la sostenibilidad en la gestión. Para el incentivo de 2024, el componente de sostenibilidad de la evaluación cualitativa consideró los siguientes logros respecto de los objetivos presupuestados para el año: avances en cultura inclusiva, inclusión financiera, volumen de negocio sostenibles, clima y gobernanza y datos.

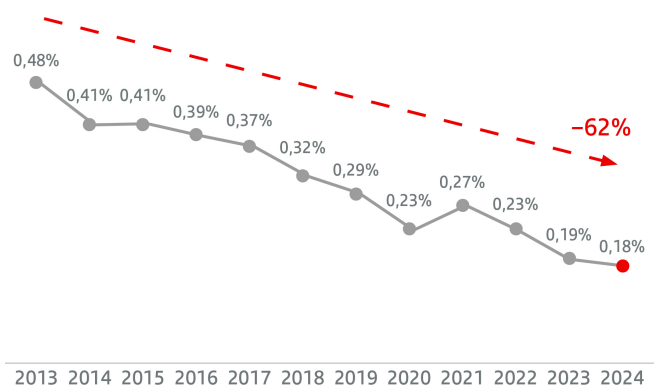
### 2. Incentivo a largo plazo:

- Una parte de la compensación variable (36%) se difiere y cobra en base al logro de métricas plurianuales predeterminadas, incluidas aquellas en materia de sostenibilidad (para el incentivo de 2024, el 20% del total). Estas métricas son avances en cultura inclusiva, inclusión financiera, inversión socialmente responsable y apoyo a nuestros clientes en la transición hacia una economía baja en carbono (para más detalles, véase la sección 6,3.B iv)).
- Nuestros principales 36 ejecutivos del Grupo tienen condicionada su retribución a largo plazo a la consecución de estas métricas, incluyendo la presidenta ejecutiva y el CEO.

## J. Análisis comparativo de la remuneración de los consejeros, el rendimiento de la sociedad y la retribución media de los trabajadores

En el siguiente gráfico se muestra la evolución de la retribución (incluyendo las retribuciones a corto plazo, retribuciones variables diferidas y retribuciones variables diferidas vinculadas a objetivos plurianuales, excluyendo las aportaciones a pensiones) de los consejeros con funciones ejecutivas respecto del beneficio ordinario atribuido, como se demuestra en la tabla de abajo. El peso de la retribución de los consejeros ejecutivos respecto al beneficio ordinario continúa su tendencia a la baja desde 2013.

### Retribución de los consejeros ejecutivos como % del beneficio ordinario atribuido



En el cuadro a continuación se muestra el importe de la remuneración total anual devengada y la variación experimentada en el año de las siguientes categorías: la remuneración del consejero, el rendimiento de la sociedad (beneficio ordinario atribuido al Grupo, beneficio antes de impuestos auditado y RoTE ordinario) y la remuneración media sobre una base equivalente a tiempo completo de los empleados de Banco Santander distintos de los consejeros durante los cinco ejercicios más recientes:

Remuneración de los consejeros <sup>1</sup> (miles de euros)	2024	% var. 24/23	2023	% var. 23/22	2022	% var. 22/21	2021	% var. 21/20	2020
<b>• Consejeros ejecutivos</b>									
Ana Botín	12.127	5 %	11.544	5%	11.001	(4%)	11.435	68%	6.818
Héctor Grisi	9.137	11 %	8.257	—	—	—	—	—	—
<b>• Consejeros no ejecutivos<sup>2</sup></b>									
José Antonio Álvarez	3.698	4%	3.553	(61%)	9.086	(1%)	9.160	52%	6.018
Glenn Hutchins	700	88%	372	—	10	—	—	—	—
Bruce Carnegie-Brown <sup>A</sup>	78	(86%)	576	(18%)	700	—	700	18%	595
Homaira Akbari	285	8%	265	9%	244	(2%)	248	23%	202
Javier Botín <sup>B</sup>	144	5%	137	6%	129	—	129	6%	122
Sol Daurella	292	17%	249	8%	230	(4%)	239	12%	214
Henrique de Castro	300	6%	284	9%	261	(2%)	267	23%	217
Gina Díez Barroso	225	7%	211	23%	172	32%	130	—	4
Luis Isasi <sup>C</sup>	1.440	2%	1.417	—	1.412	—	1.406	49 %	943
Ramiro Mato <sup>D</sup>	271	(48%)	518	4%	500	—	499	16%	430
Belén Romana	599	5%	572	4%	549	3%	533	28%	417
Pamela Walkden	381	12%	341	6%	323	7%	303	42%	214
Germán de la Fuente	338	25 %	271	—	137	—	—	—	—
Carlos Barrabés <sup>E</sup>	128	—	—	—	—	—	—	—	—
Antonio Weiss <sup>F</sup>	72	—	—	—	—	—	—	—	—
<b>Rendimiento de la sociedad</b>									
Beneficio ordinario atribuido al Grupo (millones de euros)	12.574	14%	11.076	15%	9.605	11%	8.654	70%	5.081
Resultados consolidados de la sociedad <sup>3</sup> (millones de euros)	19.027	16%	16.459	8%	15.250	5%	14.547	—	(2.076)
RoTE ordinario	16,27%	8%	15,06%	13%	13,37%	5%	12,73%	71%	7,44%
<b>Remuneración media de los empleados<sup>4</sup> (miles de euros)</b>	<b>61</b>	<b>5%</b>	<b>58</b>	<b>3%</b>	<b>56</b>	<b>1%</b>	<b>56</b>	<b>18 %</b>	<b>47</b>
<b>Remuneración media de los empleados en España<sup>5</sup> (miles de euros)</b>	<b>75</b>	<b>3%</b>	<b>73</b>	<b>6%</b>	<b>68</b>	<b>10%</b>	<b>62</b>	<b>(2%)</b>	<b>63</b>

1. Remuneración variable diferida sujeta a objetivos a largo plazo no incluida.

2. Las fluctuaciones en la remuneración de los consejeros no ejecutivos son causadas por la fecha de nombramiento o cese de los consejeros y la diferencia en el importe asignado por asistencia a los diferentes consejeros durante el año. Por lo tanto, no existe correlación entre su remuneración y el rendimiento de la sociedad.

3. Ganancias o pérdidas antes de impuestos procedentes de las actividades continuadas.

4. La remuneración de los empleados contiene todos los conceptos, incluidas otras retribuciones. Normalmente los aumentos o descensos de retribución son mayores para los consejeros ejecutivos, dependiendo de los resultados de la entidad, porque el porcentaje de retribución variable sobre retribución fija en un empleado medio es menor que el de los consejeros ejecutivos. Datos de retribución variable devengada en ejercicio en curso tanto para empleados como para los consejeros ejecutivos. Datos de la serie también están impactados por la evolución de los tipos de cambio en las geografías del grupo. Número de empleados medios calculado sobre una base equivalente a tiempo completo.

5. Total empleados en geografía España. Incluye remuneración fija + bono efectivamente cobrado en el año. No incluye resto de conceptos. No está impactado por tipos de cambio.

A. Cesó como consejero el 22 de marzo de 2024.

B. Todas las cantidades recibidas fueron reintegradas a la Fundación Botín.

C. Incluye 1.000 miles de euros como presidente no ejecutivo del consejo de la unidad de negocio Santander España y por su asistencia a reuniones del mismo y sus comisiones.

D. Cesó como consejero el 27 de junio de 2024.

E. Consejero desde el 27 de junio de 2024.

F. Consejero desde el 27 de junio de 2024.

## K. Nivel de cumplimiento de las métricas a largo plazo del plan 2021 (periodo 2021-2023)

Durante el ejercicio 2024 fue aprobado por el consejo de administración, a propuesta de la comisión de retribuciones, el grado de cumplimiento de las métricas a largo plazo del sexto ciclo del plan de retribución variable diferida y vinculada a objetivos plurianuales (2021). El siguiente cuadro recoge el detalle tanto de los objetivos fijados como el dato de consecución de los mismos a cierre de periodo.

Métrica	Objetivo	Resultado	Coficiente	Peso	Peso ponderado
CET1 <i>fully loaded</i> en 2023	12%	12,3%	100%	1/3	33,3%
Crecimiento del beneficio por acción en 2023 vs. 2020	100%	149,6%	150%	1/3	50%
RTA en 2021-2023	33 - 66 percentil (0% y 100%)	Percentil 33	25%	1/3	8,3%
<b>Total</b>					<b>91,6%</b>

## L. Resumen de la vinculación entre el riesgo, el desempeño y la retribución

La política de remuneraciones de Banco Santander y su implantación en 2024 fomentan una gestión del riesgo segura y efectiva a la vez que apoyan los objetivos del negocio a largo plazo. Los elementos principales de la política de remuneraciones para los consejeros ejecutivos que contribuyen a la alineación del riesgo, el desempeño y la retribución en 2024 fueron los siguientes:

Palabras clave	Elemento de alineación respecto al riesgo, el desempeño y la retribución
<b>Equilibrio de las métricas</b>	El equilibrio de las métricas cuantitativas y de la valoración cualitativa, incluidos clientes, riesgo, solvencia y rentabilidad relacionada con el riesgo, utilizados para determinar la retribución variable de los consejeros ejecutivos.
<b>Umbral financiero</b>	El ajuste de la retribución variable si ciertos umbrales financieros no se alcanzan, lo que podría limitar dicha retribución al 50% del monto del ejercicio anterior o que no se llegara a otorgar.
<b>Objetivos a largo plazo</b>	Los objetivos a largo plazo vinculados con las últimas tres partes de la retribución variable diferida. Estos objetivos están directamente relacionados con la rentabilidad para el accionista respecto al grupo de referencia, el retorno sobre el capital tangible y los cinco objetivos de la agenda de sostenibilidad de la entidad.
<b>Desempeño individual</b>	Queda a criterio del consejo evaluar el desempeño individual de los consejeros ejecutivos a la hora de otorgarles su retribución variable individual.
<b>Límite de la retribución variable</b>	200% de la retribución fija.
<b>Participación de las funciones de control</b>	El trabajo realizado por el comité de recursos humanos, con la ayuda de miembros de la alta dirección a cargo de las funciones de control en relación con el análisis cuantitativo y cualitativo.
<b>Malus y clawback</b>	Posibilidad de aplicación de cláusulas <i>malus</i> a retribuciones diferidas no consolidadas y <i>clawback</i> a retribuciones consolidadas o pagadas, en las condiciones y situaciones establecidas en la política de retribuciones del Grupo.
<b>Política de tenencia de acciones</b>	Exigentes requisitos de tenencia de acciones por parte de los ejecutivos, por la que tienen la obligación de mantener una cantidad en acciones de Banco Santander de al menos el doble de su salario anual, reduciendo así el incentivo de los mismos para la toma de riesgos a corto plazo.
<b>Pago en instrumentos</b>	Al menos el 50% de la retribución variable se paga en instrumentos sujetos a un periodo de retención o de prohibición de ejercicio de al menos un año.

## 6.4 Política de remuneraciones de los consejeros para los ejercicios 2025, 2026 y 2027

### Principios de la política de remuneraciones

#### A. Retribución de los consejeros en su condición de tales

El sistema de retribuciones de los consejeros está regulado en el artículo 58 de los Estatutos sociales de Banco Santander y en el artículo 33 del Reglamento del consejo. Para 2025, 2026 y 2027 no se plantean cambios en los principios o en la composición de las retribuciones a los consejeros en cuanto al desempeño de sus tareas de supervisión y toma de decisiones colectivas, respecto a los establecidos en 2024. Aparecen descritos en las secciones [6.1](#) y [6.2](#).

#### B. Retribuciones de los consejeros ejecutivos

Por el desempeño de funciones ejecutivas, los consejeros ejecutivos tendrán derecho a percibir las retribuciones (incluyendo, en su caso, sueldos, retribución variable, eventuales

indemnizaciones por cese anticipado en dichas funciones y cantidades a abonar por Banco Santander en concepto de primas de seguro o de aportaciones a sistemas de ahorro) que, previa propuesta de la comisión de retribuciones y por acuerdo del consejo de administración, se consideren procedentes, sujetas a los límites que resulten de la legislación aplicable.

#### C. Proceso de escucha con accionistas

En respuesta al apoyo inferior al habitual que nuestra propuesta de política retributiva para 2024 recibió en la junta general de accionistas del 22 de marzo 2024, llevamos a cabo un proceso de *engagement* con una parte significativa de nuestros accionistas y asesores de voto para discernir y abordar cualquier inquietud relacionada con la remuneración. Estos esfuerzos de escucha activa con inversores y accionistas se describen con mayor detalle en la introducción de este capítulo.

Como resultado de estas conversaciones, la comisión de retribuciones propuso varios cambios en la estructura de remuneración de los consejeros ejecutivos para la concesión del incentivo de 2025 y años posteriores, así como actualizaciones en nuestra información pública:

#### Cuestiones clave planteadas por inversores y accionistas

→ Los inversores expresaron su deseo de que se reforzara el peso de los componentes de la retribución variable referidos al largo plazo.

→ Los inversores consideraron favorablemente que se hubiera incrementado el RTA relativo mínimo para el devengo del incentivo del percentil 33 al percentil 40. Sin embargo, varios de ellos indicaron su preferencia por no otorgar ninguna remuneración por debajo de los niveles medios de desempeño de nuestros comparables.

→ Algunos inversores plantearon cómo se fijan los niveles de remuneración de los consejeros ejecutivos.

#### Medidas adoptadas en respuesta

- **En primer lugar**, para lograr una mayor alineación con los accionistas, **la parte de la remuneración variable pagada en instrumentos se incrementará del 50% al 60%**. En este sentido, en 2025, para los consejeros ejecutivos, la remuneración variable se pagará un 40% en efectivo y un 60% en instrumentos de capital, cuya valoración en el largo plazo mimetiza los intereses de los accionistas. Por tanto, la parte que recibirán en instrumentos se divide de la siguiente manera:
  - i. 500 miles de euros y 420 miles de euros de RSU PagoNxt, S.L. para Ana Botín y Héctor Grisi, respectivamente.
  - ii. El resto, todo en acciones de Banco Santander.
- **En segundo lugar**, para fortalecer la visión a largo plazo y la creación de valor de la empresa, **el porcentaje de remuneración variable sujeto a métricas a largo plazo se incrementará del 36% al 40%**.
- **Y, tercero**, para aumentar el alineamiento con el retorno al accionista, **se incrementará la ponderación en las métricas a largo plazo del RTA relativo, pasando del 40% al 50%**.
- A partir del incentivo de 2025, **hemos aumentado el umbral mínimo del RTA relativo del percentil 40 al percentil 50**, para que esta métrica pueda ponderarse en la determinación de la retribución variable a largo plazo.
- Santander ha **mejorado sus informes públicos** en materia de remuneraciones para proporcionar más detalle sobre el proceso que sigue nuestra comisión para establecer la política retributiva.
- Este informe contiene **explicaciones adicionales** que detallan cómo se **fija la remuneración** de los ejecutivos y **cómo se alinea la remuneración con el desempeño**, incluidos los criterios de selección de entidades comparables para este análisis. Santander sigue un riguroso proceso que incluye una **revisión anual de los datos comparativos de mercado** para garantizar que nuestra remuneración siga siendo competitiva en el sector.

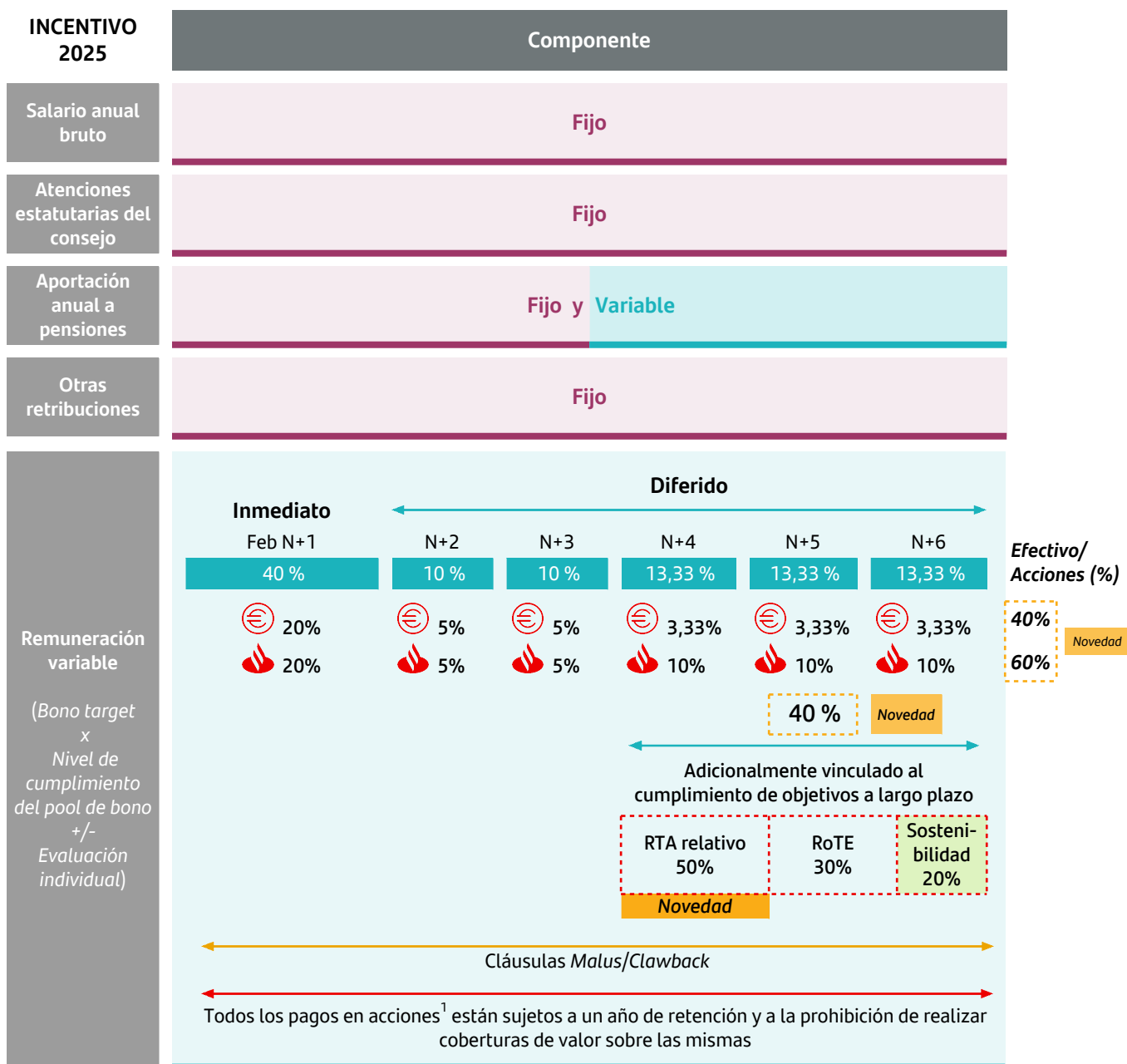
La comisión de retribuciones propone mantener las métricas vinculadas al cumplimiento de objetivos plurianuales, priorizando de este modo tanto la rentabilidad a largo plazo para el accionista como la propia de Banco Santander, así como la sostenibilidad del balance y de las actividades de la entidad. Por tanto dichas métricas serán:

- El comportamiento relativo del retorno total del accionista (RTA) de Banco Santander con los RTA ponderados del grupo de referencia. Su ponderación sobre el total se ha incrementado del 40% al 50%.
- El retorno sobre el capital tangible (RoTE), que refleja la creación de valor a largo plazo. Su ponderación sobre el total será del 30%.

- Y cuatro métricas relativas a aspectos de sostenibilidad, conectadas con el grado de avance de nuestros objetivos y así impulsar la agenda del Grupo en esta materia. Su ponderación será del 20% del total.

La ratio máxima de cumplimiento continuará en el 125%, con la finalidad de seguir incentivando que los ejecutivos puedan exceder los objetivos establecidos, sin perjuicio de que la ratio máxima de cumplimiento de la retribución efectivamente pagada no superará los umbrales aprobados por la junta general.

El siguiente cuadro muestra la estructura retributiva de 2025 de ambos consejeros ejecutivos, según los cambios comentados:



€ Efectivo 🔥 Acciones

1. Los consejeros ejecutivos tienen la obligación de retención de las acciones durante tres años desde la fecha de su entrega, a menos que el consejero mantenga una inversión en acciones equivalente a dos veces el importe de su salario anual neto, calculado en base a su salario anual bruto, en cuyo caso las acciones recibidas estarán sujetas a la obligación regulatoria de un año de retención desde la fecha de su entrega.

Asimismo, a efectos de potenciar una de las líneas estratégicas de Banco Santander clave para el futuro de la entidad, la presidenta y el consejero delegado seguirán recibiendo *restricted stock units* de PagoNxt, S.L., con el fin de alinearles con el éxito de esta unidad.

Estos instrumentos sustituyen una parte de las acciones de Banco Santander que reciben como retribución variable, para evitar que sus importes totales de retribución se incrementen por esta vía, y nunca representarán un importe superior a un 10% de su retribución variable.

Concretamente, recibirían con cargo al ejercicio 2025 el equivalente a 500 miles de euros en RSU, en el caso de Ana Botín, y el equivalente a 420 miles de euros en RSU, en el caso de Héctor Grisi, que se recibe de acuerdo al plan de incentivos a largo plazo de la indicada sociedad. Cada uno de los indicados instrumentos conferirá el derecho a obtener una participación o acción de PagoNxt, S.L., o de la sociedad que sea cabecera de su grupo (o su equivalente dinerario) en el momento en que, con arreglo al indicado plan, se produzca un evento de liquidez o una recompra o liquidación de los referidos instrumentos.

El mencionado plan se rige por los mismos principios de ajustes al riesgo, límites de retribución, diferimiento, *malus* y *clawback* que el incentivo aplicable a los consejeros ejecutivos descrito en este apartado, si bien su pago se realiza en instrumentos de PagoNxt S.L.

Por último, tal y como se detalla al principio del apartado 6.3, Banco Santander realiza anualmente una revisión comparativa de la retribución total de los consejeros ejecutivos y otros directivos del Grupo. El grupo de análisis en 2025 está formado por BBVA, BNP Paribas, Citi, Crédit Agricole, HSBC, ING, Itaú, Scotiabank y Unicredit, según criterios de capitalización bursátil, escala global, reconocimiento de marca, diversificación geográfica, modelo de negocio y marco regulatorio. La incorporación de bancos estadounidenses y brasileños viene justificada por la fuerte presencia de Banco Santander en esos países, en cuyos principales mercados de valores, las bolsas de Nueva York y de São Paulo, cotizan sus acciones.

En este sentido, Banco Santander no aplica a sus consejeros ejecutivos ningún elemento de remuneración que se desvíe de la práctica común en el mercado.

#### Principio de igualdad retributiva y condiciones de retribución y empleo de los consejeros ejecutivos y resto de empleados de Santander

Tanto para los consejeros ejecutivos como para cualquier empleado de Banco Santander aplica el principio de igualdad retributiva que se recoge en la Política Corporativa de Retribución de Grupo Santander, que no permite ningún tipo de discriminación distinta de las derivadas de la evaluación de los resultados y de los comportamientos corporativos, y promueve una gestión salarial igualitaria en cuanto a género.

Asimismo, el sistema de remuneración aplicable a todos los empleados de Santander retribuye el valor que los empleados aportan sobre la base de unos principios comunes, como los siguientes:

- Meritocracia: se garantiza la no discriminación por razones de sexo, edad, cultura, religión ni etnia a la hora de aplicar las prácticas y políticas retributivas.

- Coherencia: remuneración coherente con el nivel de responsabilidad, liderazgo y desempeño dentro de la organización, favoreciendo la retención de profesionales clave y la atracción del mejor talento.
- Sostenibilidad: se establece un sistema sostenible de retribución tanto por lo que se refiere a los costes asociados al mismo y el control que se ejerce sobre estos como por la vinculación del mismo a los objetivos que se describen en esta política, que hacen que el importe de la retribución variable se ajuste al desempeño de la entidad, no promuevan el cortoplacismo y fomentan la sostenibilidad a largo plazo. Para los 1.246 miembros del Colectivo Identificado Corporativo se incluye además el diferimiento de hasta el 60% de su retribución variable y la recepción del 50% de su remuneración variable en instrumentos (sujetos a periodos de retención de al menos un año), y la existencia de cláusulas *malus* y *clawback*.

Asimismo, desde el año 2020 se incluyen aspectos de sostenibilidad dentro de los objetivos vinculados a la retribución variable anual. Y a partir del año 2022, con el objeto de seguir impulsando la agenda de sostenibilidad del Grupo y resaltar la relevancia de este asunto como uno de nuestros principales focos estratégicos a largo plazo, se han añadido en los últimos pagos diferidos de la retribución variable métricas a largo plazo relativas a aspectos de sostenibilidad que se describen en el apartado siguiente.

- Responsabilidad social: la cuantía de la retribución de los empleados no podrá ser inferior al salario mínimo fijado legalmente ni al salario mínimo vital o salario digno (*living wage*) del país en el que cada empleado preste sus servicios. Además, con el fin de resaltar la responsabilidad social del negocio en la retribución, entre los objetivos de Banca Responsable del Grupo que se vinculan a la retribución de los empleados se incluye la métrica de inclusión financiera.
- Vinculación a objetivos: la retribución variable se sujeta al cumplimiento de (i) los objetivos anuales descritos en el apartado 6.4.B.ii.B, cuya composición refleja las prioridades estratégicas de clientes y rentabilidad, promoviendo una adecuada gestión de riesgos y la eficiencia en la asignación de capital, evitando un enfoque cortoplacista, y (ii) los objetivos a largo plazo que se detallan en el apartado 6.4.B.ii.D siguiente, que fomentan la sostenibilidad del balance a largo plazo, promoviendo la rentabilidad a largo plazo para el accionista y la propia de Banco Santander, así como la sostenibilidad de las actividades de la entidad y el modo en que se realizan.

## Retribución de los consejeros para 2025

### A. Retribución de los consejeros en su condición de tales

En 2025, los consejeros, por su condición de tales, seguirán percibiendo una retribución por el desempeño de funciones colectivas de supervisión y toma de decisiones, por un importe conjunto de hasta 6 millones de euros, de acuerdo con lo autorizado por la junta general de 2024 (y que se someterá nuevamente a la aprobación de la junta general de 2025), con dos componentes:

- asignación anual, y
- dietas de asistencia.

Para 2025, el consejo de administración, a propuesta de la comisión de retribuciones, ha acordado incrementar un 3% los importes de las asignaciones anuales (presidencia y membresía) del consejo y sus comisiones (incluida la comisión ejecutiva), además del importe asignado al cargo de consejero coordinador y vicepresidencia no ejecutiva, así como de las dietas de asistencia, respecto a los importes aprobados para 2024. Esta subida, que está en línea con el incremento medio de la retribución de los empleados del Grupo en España en 2024 respecto a 2023, se aplica para retribuir la mayor dedicación que tienen los miembros del órgano de administración en comparación con los de otros grupos bancarios comparables, como concluyó el último estudio comparativo de mercado realizado por la entidad con ayuda de un experto independiente.

El importe concreto a satisfacer por los conceptos anteriores a cada uno de los consejeros y su forma de pago se acuerda por el consejo de administración en los términos indicados en la sección 6.2 del Informe anual respectivo, teniendo en cuenta las circunstancias objetivas que en cada caso concurren.

Adicionalmente, como se ha indicado en la descripción del sistema de retribución de los consejeros, Banco Santander abonará en 2025 la prima correspondiente del seguro de responsabilidad civil para sus consejeros, contratado en una póliza común a otros directivos del Grupo, en condiciones usuales de mercado y proporcionadas a las circunstancias de la propia sociedad.

## B. Retribución de los consejeros por el desempeño de funciones ejecutivas

### i) Componentes fijos de la retribución

#### A) Salario anual bruto

Como parte de la revisión anual de la remuneración base de nuestros consejeros ejecutivos, y por recomendación de la comisión de retribuciones, el consejo ha decidido no aumentar sus salarios anuales brutos, que considera competitivos en base a los datos de mercado de nuestro grupo de pares y adecuados dados sus roles y capacidades, así como el desempeño del Grupo.

Asimismo, el salario anual bruto de los consejeros podrá ser incrementado como consecuencia de ajustes al *mix* de componentes fijos, en función de los criterios aprobados en cada momento por la comisión de retribuciones, siempre que dicha modificación no suponga un aumento de coste para Banco Santander.

#### B) Otros componentes fijos de la retribución

- Sistemas de previsión: planes de aportación definida, descritos a continuación en la sección 'Sistemas de previsión'<sup>7</sup>.
- Complemento a la retribución fija: Ana Botín percibirá el complemento a la retribución fija establecido en 2018 con ocasión de la eliminación de las prestaciones complementarias por fallecimiento e invalidez por importe anual de 525 miles de euros en 2025. Héctor Grisi, por su parte, no percibirá cantidad alguna por este concepto.
- Prestaciones sociales: los consejeros ejecutivos percibirán también determinadas prestaciones sociales tales como primas de seguros de vida, bolsas de viajes, seguros médicos, y, en su caso, la imputación de rendimientos por préstamos concedidos

en condiciones de empleo, de acuerdo con la política habitual establecida por Banco Santander para la alta dirección y en las mismas condiciones que el resto de los empleados. También se incluye información a este respecto en la sección 'Sistemas de previsión' más adelante.

- Además, Banco Santander pone a disposición de los consejeros ejecutivos los medios materiales y humanos necesarios o apropiados para el desarrollo de sus funciones (incluyendo los desplazamientos que deban realizar en el ejercicio de su cargo). Cualquier uso privado ajeno a sus funciones en Banco Santander que puedan hacer será pagado por ellos en términos y condiciones similares a los que se aplicarían a terceras partes independientes, bajo la supervisión de la comisión de auditoría.

### ii) Componentes variables de la retribución

La política de retribución variable de los consejeros ejecutivos para el ejercicio 2025, que ha sido aprobada por el consejo a propuesta de la comisión de retribuciones, se basa en los principios de la política retributiva descritos al principio de esta sección.

La retribución variable de los consejeros ejecutivos consiste en un único incentivo, sujeto al logro de objetivos a corto y largo plazo, que se estructura del siguiente modo:

- El importe final de la retribución variable se determinará a inicios del ejercicio siguiente (2026) sobre la base del importe de referencia o bono *target* y en función del cumplimiento de los objetivos anuales que se describen en la sección B siguiente.
- Se abonará un 40% de la retribución variable inmediatamente tras su determinación y el 60% restante se cobrará de forma diferida en partes iguales en cinco años, y sujeta a objetivos a largo plazo, del siguiente modo:
  - El importe diferido de los dos primeros ejercicios, el 20% del total, a cobrar en los dos años siguientes, 2027 y 2028, estará sujeto a que no concurren las cláusulas *malus* descritas en la sección 6.3 B v) anterior.
  - El importe diferido de los tres siguientes ejercicios (40% del total), a cobrar en 2029, 2030 y 2031, estará sujeto, además de a que no concurren las cláusulas *malus*, a que se cumplan los objetivos a largo plazo descritos en la sección D) más adelante (retribución variable sujeta a objetivos a largo plazo).

Del mismo modo, los importes ya abonados de la retribución variable estarán sujetas a su posible recuperación (*clawback*) por Banco Santander en los supuestos y durante el plazo previsto en la política de *malus* y *clawback* del Grupo, referida en la sección 6.3 B v) anterior.

Excepcionalmente, en el caso de contratación de un nuevo consejero con funciones ejecutivas en Banco Santander, la retribución variable podrá incluir bonus garantizados y/o *buyouts*.

Los componentes variables de la retribución total de los consejeros ejecutivos por el ejercicio 2025 deberán respetar el límite del 200% de los componentes fijos que se somete a la junta general de 2025. No obstante, la legislación europea sobre retribuciones permite la exclusión de ciertos componentes variables de carácter excepcional.

<sup>7</sup> Como se indica en la sección siguiente, las aportaciones de los consejeros ejecutivos a sistemas de previsión incluyen tanto componentes fijos como componentes variables

La proporción de elementos retributivos fijos y variables de los consejeros ejecutivos de Banco Santander obedece a normativa europea recogida en la directiva CRD V. En este sentido, la fijación de cuantías fijas más elevadas que otros consejeros ejecutivos de bancos no comunitarios dentro de nuestro grupo de comparables (*peers*) se debe precisamente al no requerimiento de dicho límite 2:1 de componentes variables respecto a componentes fijos para los no comunitarios.

#### A) Retribución variable base o bono *target*

La retribución variable de 2025 de los consejeros ejecutivos se determinará a partir del resultado del *pool* de bono respecto a las *items* recogidos en el *scorecard* detallado más abajo, de su bono *target* y del cumplimiento de sus objetivos individuales, que para el año 2025, para la presidenta y para el consejero delegado, entre otros, están los de seguir consolidando nuestra gestión del Grupo a través de cinco negocios globales.

Como parte de la revisión anual de la remuneración base de nuestros consejeros ejecutivos, y por recomendación de la comisión de retribuciones, el consejo ha decidido no aumentar sus bonos *targets*, por las mismas razones por las cuales no se incrementaron sus salarios anuales brutos.

#### B) Fijación de la retribución variable final por los resultados del ejercicio

La retribución variable de 2025 de los consejeros ejecutivos se determinará a partir del esquema actualizado de bonos corporativo (*scorecard*), cuya propuesta es la siguiente:

- Tres categorías de **métricas cuantitativas** (transformación del negocio, capital y rentabilidad sostenible) para un mayor alineamiento con la creación de valor para el accionista y para fomentar la generación de capital. Los principales cambios adoptados en 2025 son:
  - la eliminación de la métrica clientes totales, dejando clientes activos, para priorizar aún más la rentabilidad;
  - la inclusión de coste por cliente activo (en lugar de los costes), para mantener el foco en una adecuada gestión de los gastos y así tener éxito con el proceso de transformación, mientras conectamos dicha métrica con nuestros clientes rentables;
  - la sustitución de ingresos por cliente activo por la de comisiones sobre costes, para incentivar el crecimiento del negocio con menor consumo de capital y reducir la base de costes (y así cuando los tipos bajen, los ingresos no se resientan), y;
  - la introducción del RoRWA SVA (*shareholder value added*, por sus siglas en inglés), eliminando la métrica de RoTE del esquema, para aumentar el alineamiento con los accionistas.
- Una **evaluación cualitativa** compuesta por los 4 mismos componentes que el año anterior, que recoge los requerimientos regulatorios y las necesidades y preocupaciones de nuestros accionistas: riesgos y cumplimiento, *network collaboration*, sostenibilidad y una evaluación del comportamiento relativo contra el mercado en las principales variables financieras. Como se indica en la sección 6.3.b, las métricas en la evaluación cualitativa son medibles, objetivas, auditadas y relevantes para ejecutar la estrategia a largo plazo de la empresa. El rango de ajustes de las categorías de riesgos y cumplimiento y del *network collaboration* ha sido modificado, del +/- 5% en el esquema de remuneración variable 2024 al

+/-10% en 2025, reforzando por tanto en el esquema de bono la parte de riesgos y colaboración dentro del Grupo, dada su relevancia en la actual estrategia de la compañía.

- Un **ajuste de naturaleza excepcional** que deberá, en caso de aplicarse, estar debidamente soportado y que puede contemplar modificaciones derivadas de deficiencias de control y/o riesgos, resultados negativos de las evaluaciones de supervisores o eventos significativos no previstos.



Por tanto, las **métricas cuantitativas** propuestas, con sus respectivas ponderaciones, son las que se indican en el siguiente cuadro:

Categoría	Métrica <sup>A</sup>	Ponderación
<b>Transformación:</b> Ponderación: 45%	Clientes activos (crecimiento)	10%
	Coste por cliente activo	15%
	Comisiones sobre costes (ratio de recurrencia)	20%
<b>Capital</b> Ponderación: 25%	Generación de capital	25%
<b>Rentabilidad sostenible</b> Ponderación: 30%	RoRWA ( <i>Return on risk-weighted assets</i> ) SVA	30%

A. A estos efectos, estas métricas se ajustarán positiva o negativamente por el consejo, a propuesta de la comisión de retribuciones, cuando se hayan producido operaciones inorgánicas, modificaciones sustanciales en la composición o dimensión del Grupo u otras circunstancias extraordinarias (tales como saneamientos, impactos excepcionales del entorno macroeconómico, cambios regulatorios o reestructuraciones) que afecten a la pertinencia de la métrica y escala de cumplimiento en cada caso fijadas y supongan un impacto ajeno al desempeño de los consejeros ejecutivos y directivos evaluados.

Y, finalmente, al resultado de los *items* anteriores se le suma o resta el resultado de la **evaluación cualitativa**, de acuerdo con la siguiente tabla:

Valoración cualitativa	Peso
Desempeño vs. Mercado	+/-10%
Cumplimiento y Riesgos	'+/-10%
<i>Network collaboration</i>	'+/-10%
Objetivos de sostenibilidad	+/-5%

Por último, y como condiciones adicionales para la determinación de la retribución variable, se comprobará si se ha producido alguna de las siguientes circunstancias:

- Si el BNO del Grupo de 2025 resultase inferior en más de un 50% al del ejercicio 2024, la retribución variable en ningún caso sería superior al 50% de la retribución variable de referencia para 2025.



- Si el BNO del Grupo resultase negativo, la retribución variable sería cero.

Adicionalmente, el consejo tendrá en cuenta en el momento de la determinación de la retribución variable individual si existen restricciones a la política de dividendos por parte de las autoridades supervisoras.

### C) Forma de pago de la retribución variable

La retribución variable aprobada para los consejeros ejecutivos se abonará un 60% en instrumentos, repartidos en:

- El importe de RSU de PagoNxt, S.L. fijado para el año, y que no podrá exceder del 10% de su retribución variable.
- Y el importe restante, en acciones de Banco Santander.

Dicha remuneración se entregará parte en 2026 y parte diferida en cinco años y sujeta a métricas a largo plazo, como sigue:

- a) Un 40% de la retribución variable se abonará en 2026, neta de impuestos, 50% en metálico y 50% en instrumentos.
- b) Un 60% se abonará, en su caso, en cinco partes en 2027, 2028, 2029, 2030 y 2031, neto de impuestos, 33% en metálico, 67% en instrumentos, sujeto a las condiciones previstas en la sección E) a continuación. Explicado con mayor detalle en la tabla "Incentivo 2025" del principio de esta sección 6.4.

Los tres últimos pagos (con un peso que se ha incrementado del 36% al 40% de la remuneración variable) estarán además vinculados a los objetivos a largo plazo descritos a continuación en la sección D).

Las acciones estarán sujetas a un periodo de retención de tres años, salvo que los consejeros ejecutivos mantengan un importe en acciones equivalente al 200% de su remuneración fija anual -en cuyo caso seguirá aplicando el periodo de retención previsto por la regulación de un año-.

En base a la política retributiva vigente, el número total máximo de acciones a entregar será calculado sobre la base de la media ponderada por volumen diario de cotizaciones medias ponderadas de la acción de Santander en las 50 sesiones bursátiles anteriores al viernes, excluido, previo al día de celebración del consejo en el que se acuerda el bonus para los consejeros ejecutivos para el ejercicio en cuestión.

### D) Retribución variable diferida vinculada a objetivos a largo plazo

Como se ha indicado anteriormente, los importes diferidos en 2029, 2030 y 2031 estarán vinculados, además de a las condiciones descritas en la sección E), al cumplimiento de objetivos a largo plazo del Grupo para el periodo 2025-2027.

Como se ha informado en el apartado B) de los principios de la política de remuneraciones, los objetivos a largo plazo son los siguientes:

**A. Comportamiento relativo del retorno total del accionista (RTA)** de Banco Santander en el periodo 2025-2027 en relación con los RTA ponderados de un grupo de referencia de 9 entidades de crédito, asignándose el coeficiente RTA que proceda en función de la posición del RTA de Banco Santander dentro del grupo de referencia.

Posición del RTA de Santander	Coficiente RTA
Consecución del percentil 100	1,5
Entre los percentiles 75 y 100 (este no incluido)	1 – 1,5 <sup>A</sup>
Entre los percentiles 50 y 75 (este no incluido)	0,5 – 1 <sup>A</sup>
Inferior al percentil 50	0

A. Incremento proporcional del coeficiente RTA dentro de esta línea de la escala en función del número de posiciones que se ascienda en el ranking.

El RTA<sup>8</sup> mide el retorno de la inversión para el accionista como suma de la variación de la cotización de la acción más los dividendos y otros conceptos similares que pueda percibir el accionista durante el periodo considerado.

El grupo de referencia estará formado por las siguientes entidades: BBVA, BNP Paribas, Citi, Crédit Agricole, HSBC, ING, Itaú, Scotiabank y Unicredit.

**B. Cumplimiento del objetivo de retorno sobre capital tangible (RoTE, por sus siglas en inglés)** de Banco Santander en 2027. El coeficiente del RoTE correspondiente a este objetivo se obtendrá de la siguiente tabla:

RoTE en 2027 (%)	Coficiente RoTE
≥ 18,5%	1,5
≥ 17% pero < 18,5%	0 – 1,5 <sup>A</sup>
< 17%	0

A. Incremento lineal del coeficiente del RoTE dentro de esta línea de la escala en función del porcentaje concreto de RoTE en 2027.

### C. Métricas vinculadas a criterios de sostenibilidad

En los mercados globales en los que operamos, nuestro interés por una cultura inclusiva es un motor crítico para el éxito de nuestro negocio. Tenemos una amplia y diversa base de clientes, y es esencial que nuestra fuerza laboral refleje y entienda las diferentes perspectivas de los mismos. La manera en que contratamos, formamos, promovemos y retenemos una fuerza laboral adecuadamente alineada con estos intereses impacta directamente en nuestra capacidad de innovar, relacionarnos con nuestros clientes y, en última instancia, ofrecer mejores resultados. Al fomentar un entorno inclusivo que valora diferentes *backgrounds*, experiencias y puntos de vista, mejoramos nuestra capacidad para resolver problemas y tomar las mejores decisiones, e impulsamos la creatividad.

Nuestro foco en la composición de nuestra fuerza de trabajo conlleva hacer lo que tiene sentido para nuestro negocio, porque supone estar mejor posicionados para maximizar nuestros resultados financieros y ofrecer un mayor valor a nuestros accionistas. Nuestro éxito está intrínsecamente conectado a la

<sup>8</sup> Se entenderá por RTA la diferencia (expresada como relación porcentual) entre el valor final de una inversión en acciones ordinarias de Banco Santander y el valor inicial de esa misma inversión, teniendo en cuenta que para el cálculo de dicho valor final se considerarán los dividendos u otros conceptos similares (tales como el programa Santander Dividendo Elección) percibidos por el accionista por dicha inversión durante el correspondiente periodo de tiempo como si se hubieran invertido en más acciones del mismo tipo en la primera fecha en que el dividendo o concepto similar sea pagadero a los accionistas, y a la cotización media ponderada de dicha fecha. Para el cálculo del RTA se tendrá en cuenta la media ponderada por volumen diario de las cotizaciones medias ponderadas correspondientes a las quince sesiones bursátiles anteriores al 1 de enero de 2025 (sin incluir esa fecha) (para el cálculo del valor inicial) y de las quince sesiones bursátiles anteriores al 1 de enero de 2028 (sin incluir esa fecha) (para el cálculo del valor final).

efectividad de nuestro equipo, convirtiéndolo en una piedra angular de nuestra estrategia de crecimiento sostenible y rentabilidad.

Y más concretamente, en lo referente a la remuneración de 2025, la parte de sostenibilidad del incentivo a largo plazo se determina en base al desempeño en las siguientes métricas y objetivos, que en su conjunto determinan el pago final del 20% de la remuneración variable vinculada a los objetivos plurianuales.

Su consecución dependerá del grado de avance a nivel Grupo en las líneas de acción y objetivos asociados a sostenibilidad (descritos a continuación)<sup>9</sup>:

#### 1. Mujeres en posiciones directivas al cierre del ejercicio 2027:

En aquellas geografías en las que la regulación o la política gubernamental no apoyen la fijación de objetivos específicos de inclusión, estos no serán por tanto metas específicas vinculadas a la compensación y tampoco estarán incluidos en la metodología o fórmula que determina un elemento del pago total del ejecutivo. En estos casos, y en la medida en que se permita, estos serán evaluados junto con otras iniciativas, factores o proyectos del Grupo, siendo considerados como una meta aspiracional que se pueda tener en cuenta en la toma de decisiones en materia de compensación.

% de mujeres en posiciones directivas <sup>B</sup>	Coficiente
≥ 39,5%	1,25
≥ 39,2% pero < 39,5%	1 - 1,25 <sup>A</sup>
≥ 38,4% pero < 39,2%	0 - 1 <sup>A</sup>
< 38,4%	0

A. Incremento proporcional del coeficiente en función de su posición dentro de esta línea de la escala.

B. Los directivos incluidos representan aproximadamente el 14% de la plantilla total.

Se ha revisado el alcance de esta métrica para mejorar la atracción y retención de talento femenino e impulsar cambios significativos. Es esencial centrarse en los niveles más bajos de la pirámide de la organización, lo que permite apoyar el progreso orgánico y sostenible hacia nuestros roles sénior de un colectivo femenino más amplio y robusto.

#### 2. Número total anual medio de personas que reciben apoyo para su inclusión financiera en el periodo 2025-2027:

Inclusión financiera <sup>B</sup> (millones de personas)	Coficiente
≥ 6	1,25
≥ 4,5 pero < 6	1 - 1,25 <sup>A</sup>
≥ 3,5 pero < 4,5	0 - 1 <sup>A</sup>
< 3,5	0

A. Incremento proporcional del coeficiente en función de su posición dentro de esta línea de la escala.

B. Número de personas no bancarizadas, subbancarizadas, en dificultades financieras o con dificultades para acceder a créditos, a quienes proporcionamos soluciones de acceso y financiación a medida, con el objetivo de satisfacer las necesidades locales de inclusión financiera de forma recurrente, completa, asequible y eficaz.

Los umbrales de inclusión financiera han pasado de ser acumulativos a ser un promedio anual porque reflejan mejor el rendimiento de estos programas.

#### 3. Inversión socialmente responsable en 2027 como porcentaje del total de activos bajo gestión:

Inversión socialmente responsable <sup>B</sup> (%)	Coficiente
≥ 21%	1,25
≥ 19% pero < 21%	1 - 1,25 <sup>A</sup>
≥ 15% pero < 19%	0 - 1 <sup>A</sup>
< 15%	0

A. Incremento proporcional del coeficiente en función de su posición dentro de esta línea de la escala.

B. Activos bajo gestión que están alineados con el Sistema de Clasificación de Inversiones y Finanzas Sostenibles (SFICS, por sus siglas en inglés) de Banco Santander, sobre el total de activos bajo gestión.

#### 4. Apoyar la transición. Este objetivo incluye cómo apoyamos la transición de nuestros clientes a través de financiación sostenible y los avances de un plan de transición:

Financiación desembolsada y facilitada <sup>B</sup> (Miles de millones de euros) entre 2025 y 2027	Coficiente
≥ 220	1,25
≥ 165 pero < 220	1 - 1,25 <sup>A</sup>
≥ 120 pero < 165	0 - 1 <sup>A</sup>
< 120	0

A. Incremento proporcional del coeficiente en función de su posición dentro de esta línea de la escala.

B. Contribución de Grupo Santander a la transición de nuestros clientes: financiación verde desembolsada y facilitada por CIB y financiación sostenible de la banca minorista y comercial y de Digital Consumer Bank.

Para superar el 100% de este objetivo es condición necesaria progresar en el plan de transición de Banco Santander, con el fin de seguir apoyando a nuestros clientes en su transición, incluyendo mejorar los datos climáticos, avanzar en las acciones para alinear carteras, mejorar la oferta de productos sostenibles para satisfacer las necesidades del mercado, integrar aún más el riesgo climático y ambiental, y el objetivo para apoyar la acción política y el desarrollo del mercado.

Cada línea de acción de sostenibilidad tiene una ponderación diferente:

1. Mujeres en posiciones directivas: 20%
2. Inclusión financiera: 20%
3. Inversión Socialmente Responsable: 10%
4. Apoyo en la transición: 50%

$$C = (20\% \text{ Objetivo 1} + 20\% \text{ Objetivo 2} + 10\% \text{ Objetivo 3} + 50\% \text{ Objetivo 4})$$

Finalmente, para determinar el importe anual de la retribución variable diferida vinculada al desempeño que, en su caso, corresponda a cada consejero ejecutivo en los ejercicios 2029, 2030 y 2031 (siendo cada uno de esos pagos una 'anualidad final'), y sin perjuicio de los ajustes que puedan resultar de la aplicación de la política de *malus* que se describe en la sección 6.3 B v siguiente, se aplicará la siguiente fórmula:

$$\text{Anualidad final} = \text{Imp.} \times (5/10 \times A + 3/10 \times B + 2/10 \times C)$$

donde:

- 'Imp.' se corresponde con un tercio del importe de la retribución variable que haya quedado diferida y vinculada a desempeño

<sup>9</sup> Hay umbrales que van más allá de los objetivos actuales que no deben considerarse como una revisión de los mismos, sino como un modo de buscar motivar a la alta dirección para que avance más allá de los objetivos en las principales líneas estratégicas de sostenibilidad.

(esto es, Imp. será un 13,33% de la retribución variable total que se fije a principios de 2026).

- 'A' es el coeficiente RTA que resulte conforme a la escala de la sección a anterior en función del comportamiento relativo del RTA en el periodo 2025-2027 respecto del grupo de referencia.
- 'B' es el coeficiente RoTE que resulte conforme a la escala de la sección b anterior en función del RoTE alcanzado a cierre de año en 2027
- 'C' es el coeficiente que resulte del sumatorio de coeficientes ponderados de cada uno de los cuatro objetivos de sostenibilidad para 2027 según se ha indicado en el apartado c anterior.
- Supuesto en todo caso que, si  $(5/10 \times A + 3/10 \times B + 2/10 \times C)$  arroja una cifra superior a 1,25, se aplicará 1,25 como multiplicador.

La estimación del importe máximo a entregar en instrumentos a los consejeros ejecutivos de Banco Santander asciende a 11,5 millones de euros.

Y por último, para la verificación de su cumplimiento, estos objetivos a largo plazo podrán ajustarse por el consejo, a propuesta de la comisión de retribuciones, para eliminar los efectos que en él pudieran tener los cambios regulatorios o circunstancias extraordinarias (tales como saneamientos, operaciones corporativas, programa de recompra de acciones o reestructuraciones) que afecten a la pertinencia de dichas métricas y escalas de cumplimiento en cada caso fijadas y supongan un impacto ajeno al desempeño de los consejeros ejecutivos y directivos evaluados.

#### E) Otras condiciones de la retribución variable

El devengo de los importes diferidos, incluyendo los importes vinculados a objetivos a largo plazo, estará también condicionado a la permanencia del beneficiario en el Grupo y a que no concurran, en términos análogos a los indicados para el ejercicio 2024, las circunstancias que dan lugar a la aplicación de las cláusulas *malus* según lo recogido en la política de retribución del Grupo en su capítulo relativo a *malus* y *clawback* (detalles en la sección 6.3 B v) anterior), ampliada en 2023 para adaptarla a la nueva regulación de la Securities and Exchange Commission de los EE.UU. Igualmente, los importes ya abonados del incentivo estarán sujetos a su posible recuperación (*clawback*) por Banco Santander en los supuestos y durante el plazo previstos en dicha política, todo ello en los términos y condiciones que allí se prevén.

Se prohibirán expresamente las coberturas del valor de las acciones Santander recibidas en los periodos de retención y diferimiento. También se prohíbe su venta durante el año posterior a su entrega.

Podrá compensarse el efecto de la inflación sobre los importes diferidos en metálico.

La comisión de retribuciones podrá proponer al consejo ajustes sobre la retribución variable bajo circunstancias excepcionales debidas a factores internos o externos, tales como exigencias normativas o requerimientos o recomendaciones de organismos reguladores o supervisores. Estos ajustes se detallarán en el informe de la comisión de retribuciones correspondiente y en el informe anual de retribuciones de los consejeros que cada año se someten a la votación consultiva de la junta general.

### iii) Tenencia de acciones

Como se detalla en el apartado 6.3.E, además de la obligación regulatoria de no transmitir las acciones que se reciban como retribución por un periodo de un año desde su concesión, con el fin de cumplir con la recomendación 62 del Código de Buen Gobierno de la CNMV, la política de tenencia de acciones incluye la obligación para los consejeros ejecutivos de no transmitir las acciones que reciban como retribución por un periodo de tres años desde su concesión, salvo que el consejero mantenga un importe en acciones equivalente a dos veces su remuneración fija anual.

## Retribución de consejeros para 2026 y 2027

### A. Retribución de los consejeros en su condición de tales

No se prevén cambios para 2026 y 2027 en la retribución de los consejeros por su condición de tales respecto de lo descrito para 2025, sin perjuicio de que la junta general de 2026 o 2027 pudiera aprobar un importe superior al de seis millones de euros vigente, o de que el consejo pudiera fijar, dentro de ese límite, una distribución distinta de ese importe entre los consejeros en aplicación de los criterios previstos en el artículo 58.2 de los Estatutos de Banco Santander (esto es, funciones y responsabilidades, cargos en el consejo, pertenencia y asistencia a las comisiones y otras circunstancias objetivas).

### B. Retribución de los consejeros por el desempeño de funciones ejecutivas

La retribución de los consejeros ejecutivos se ajustará a principios similares a los que se aplican en 2025, con las diferencias que se detallan a continuación.

#### i) Componentes fijos de la retribución

##### A) Salario anual bruto

El salario anual bruto de los consejeros ejecutivos podrá ser revisado anualmente en función de los criterios aprobados en cada momento por la comisión de retribuciones.

De producirse esta circunstancia, se detallará en el informe de la comisión de retribuciones correspondiente y en el informe anual de remuneraciones de los consejeros que cada año se somete a la votación consultiva de la junta general.

##### B) Otros componentes de la retribución fija

No se prevén modificaciones respecto a lo indicado para 2025.

#### ii) Componentes variables de la retribución

La política de retribución variable de los consejeros ejecutivos para los ejercicios 2026 y 2027 se basará en principios similares a los del ejercicio 2025 y tendrá el mismo esquema de un incentivo único antes descrito, con el funcionamiento y las limitaciones también señaladas.

##### A) Fijación de la retribución variable

La retribución variable de 2026 y 2027 de los consejeros ejecutivos se determinará a partir de la retribución variable de referencia aprobada para cada ejercicio y teniendo en cuenta el *pool* de bono corporativo, de la siguiente manera:

- Un conjunto de métricas cuantitativas a corto plazo medidas frente a los objetivos anuales. Estas métricas estarán alineadas con el plan estratégico del Grupo e incluirán, al menos, objetivos de solvencia y clientes. Las métricas podrán medirse a nivel de

Grupo y, en su caso, de división, si un consejero ejecutivo tuviese encomendada la dirección de una división de negocio concreta. Los resultados de cada métrica se podrán comparar tanto con el presupuesto establecido para el ejercicio como con el crecimiento respecto al año anterior.

- Una evaluación cualitativa que no podrá modificar el resultado obtenido por las métricas cuantitativas en más de un 35% al alza o a la baja. La evaluación cualitativa se hará sobre las mismas categorías que los objetivos cuantitativos, incluyendo comportamiento relativo contra el mercado, gestión de riesgos y cumplimiento, *network collaboration* y objetivos de sostenibilidad.
- Un potencial ajuste excepcional que debe estar debidamente soportado y que puede contemplar modificaciones derivadas de deficiencias de control y/o riesgos, resultados negativos de las evaluaciones de supervisores o eventos significativos no previstos.

Las métricas cuantitativas, la evaluación cualitativa y el potencial ajuste excepcional ayudarán a que se contemplen los objetivos principales desde la perspectiva de los distintos grupos de interés, teniendo en consideración la importancia de la gestión de riesgos y la solvencia.

Una vez fijado conforme a estos criterios el *pool* de bono corporativo, el consejo de administración, a propuesta de la comisión de retribuciones, decide el bono individual considerando el grado de cumplimiento de los objetivos individuales, mayoritariamente coincidentes con las métricas del *bonus pool*, el seguimiento de los valores corporativos y la cultura de riesgos.

Por último, para la determinación del incentivo se comprobará si se produce alguna de las siguientes circunstancias:

- Si el BNO no alcanza un determinado umbral de cumplimiento, el incentivo no podrá ser superior a un 50% del bono individual target para el ejercicio correspondiente.
- Si el BNO del Grupo resultase negativo, la retribución variable sería cero.
- El consejo tendrá en cuenta en el momento de la determinación de la retribución variable individual si existen restricciones a la política de dividendos por parte de las autoridades supervisoras.

#### B) Forma de pago de la retribución variable

Respecto a la retribución variable de los consejeros ejecutivos para los años 2026 y 2027, se propone la siguiente forma de pago:

- Un 40% en efectivo, y
- un 60% en instrumentos, repartidos en:
  - el importe de RSU de PagoNxt, S.L. fijado para cada año (según se detalla a continuación); y
  - el importe restante, en acciones de Banco Santander.

Se prevé que con cargo a los ejercicios 2026 y 2027 Ana Botín reciba el equivalente a 500 miles de euros en *restricted stock units* (RSU) de PagoNxt, S.L., y Héctor Grisi el equivalente a 420 miles de euros en RSU, de acuerdo al plan de incentivos a largo plazo de esta sociedad. Cada uno de los indicados instrumentos conferirá el derecho a obtener una participación o acción de PagoNxt, S.L., o de

la sociedad que sea cabecera de su grupo (o su equivalente dinerario) en el momento en que, con arreglo al indicado plan, se produzca un evento de liquidez o una recompra o liquidación de los referidos instrumentos.

Estos instrumentos sustituirían una parte de los instrumentos de Banco Santander que reciben como retribución variable, para evitar que sus importes totales de retribución se incrementen por esta vía, y nunca representarán un importe superior a un 10% de su retribución variable.

#### C) Retribución variable diferida vinculada a objetivos a largo plazo

Las tres últimas anualidades del diferido de cada retribución variable estarán sujetas, además de a las condiciones descritas en la sección E) anterior, al cumplimiento de objetivos a largo plazo del Grupo que comprendan, al menos, un periodo de 3 años y cuyo cumplimiento podrá confirmar, reducir o aumentar los importes y el número de instrumentos diferidos.

Los objetivos a largo plazo se referirán a métricas que reflejen la creación de valor, rentabilidad para los accionistas y sostenibilidad en un periodo plurianual de, como mínimo, 3 años. Los objetivos estarán alineados con el plan estratégico del Grupo e incluirán sus principales prioridades desde la perspectiva de sus grupos de interés. Estos objetivos podrán medirse a nivel de Grupo y de país o negocio, cuando proceda, y su comportamiento podrá compararse de forma relativa respecto a un grupo de referencia.

La parte en acciones estará sujeta a un periodo de retención de al menos un año desde su entrega.

#### D) Otras condiciones de la retribución variable

No se prevén cambios en las cláusulas de permanencia, *malus* y *clawback* respecto de lo descrito en la sección 6.4.B.E) anterior en la política de remuneración de 2025. Tampoco se prevén cambios respecto de lo descrito en la misma sección relativo a las cláusulas sobre cobertura de los instrumentos o sobre el pago de la inflación sobre los importes diferidos en metálico.

#### iii) Tenencia de acciones

La política de tenencia de acciones aprobada en 2016, con las modificaciones introducidas en 2020 relativas a la no transmisión de las acciones que reciban como retribución por un periodo de tres años desde su concesión detallada en la sección 6.3.E anterior, aplicará también en los ejercicios 2026 y 2027, salvo que la comisión de retribuciones, por la concurrencia de circunstancias excepcionales, como exigencias normativas o requerimientos o recomendaciones de organismos reguladores o supervisores, proponga al consejo su modificación. Esa eventual modificación se detallaría en el informe de la comisión de retribuciones correspondiente y en el informe anual sobre retribuciones de los consejeros que cada año se someten a la votación consultiva de la junta general.

#### iv) Principio de igualdad retributiva

Para 2026 y 2027 aplicará el mismo principio de igualdad retributiva para los consejeros ejecutivos y cualquier empleado de Santander descrito respecto de 2025.

## Términos y condiciones de los contratos de los consejeros ejecutivos y otras provisiones aplicables a todos los consejeros

Los términos de la prestación de servicios por parte de cada uno de los consejeros ejecutivos están regulados en los contratos suscritos por cada uno de ellos con Banco Santander, aprobados por el consejo de administración. Los términos y condiciones esenciales de los contratos de los consejeros ejecutivos son, además de los relativos a las retribuciones antes mencionados, los que se indican a continuación:

### A. Exclusividad y no concurrencia

Los consejeros ejecutivos no podrán celebrar contratos de prestación de servicios con otras empresas o entidades, salvo con la expresa autorización del consejo de administración. En todo caso se establece una obligación de no competencia en relación con empresas y actividades de análoga naturaleza a las de Banco Santander y su Grupo consolidado.

Igualmente, los contratos de los consejeros ejecutivos prevén determinadas prohibiciones de competencia y de captación de clientes, empleados y proveedores que son exigibles durante dos años tras el cese en sus funciones ejecutivas por razones distintas del incumplimiento por parte de Banco Santander. La retribución a abonar por Banco Santander por esta prohibición de competencia es, en los casos de Ana Botín y de Héctor Grisi, el equivalente a dos años de su retribución fija anual.

Todos los consejeros deben cumplir con las normas y reglamentos que les impiden realizar actividades de competencia y les obligan a comunicar cualquier otra actividad profesional, la cual debe ser evaluada por la comisión de nombramientos, con el fin de comprobar si existe algún conflicto de interés o perjudica la capacidad del consejero para desempeñar sus funciones como tal.

### B. Código General de Conducta

Se recoge la obligación de observar estrictamente las previsiones del Código General de Conducta y del código de conducta en los mercados de valores del Grupo, en especial respecto a sus normas de confidencialidad, ética profesional y conflicto de interés.

### C. Extinción

Los contratos son de duración indefinida y no prevén ninguna obligación de indemnización para el caso de cese aparte de lo que disponga, en su caso, la ley.

En caso de terminación de su contrato por Banco Santander, Ana Botín deberá permanecer a disposición de Banco Santander durante un periodo de cuatro meses para asegurar una adecuada transición. Durante este periodo, continuará percibiendo su salario bruto anual.

### D. Sistemas de previsión

Los consejeros ejecutivos participan en el sistema de previsión en régimen de aportación definida constituido en 2012 y que cubre las contingencias de jubilación, incapacidad y fallecimiento. Banco Santander realiza anualmente aportaciones al sistema de previsión en beneficio de los consejeros ejecutivos correspondientes. Las aportaciones anuales se calculan en proporción a las respectivas bases pensionables de los consejeros ejecutivos que participan en el sistema de previsión, y continuarán realizándose hasta que aquellos abandonen el Grupo, o hasta su jubilación en el Grupo,

fallecimiento o invalidez. La base pensionable a efectos de las aportaciones anuales para los consejeros ejecutivos que participan en el sistema de previsión es la suma de su retribución fija más el 30% de la media de sus tres últimas retribuciones variables.

Las aportaciones serán del 22% de las bases pensionables en todos los casos.

El importe de la pensión correspondiente a las aportaciones referenciadas al componente variable se invertirá en acciones de Banco Santander durante 5 años desde la fecha de jubilación o, en el caso de ser anterior, desde la fecha de cese, cobrándose en metálico una vez transcurrido dicho plazo, o, en el caso de ser posterior, en la fecha de jubilación. Además, se aplicarán las cláusulas *malus* y *clawback* que correspondan a las aportaciones vinculadas con la retribución variable por el mismo plazo que el bonus o incentivo del que dependen dichas aportaciones.

El sistema de previsión señalado está externalizado con Santander Seguros y Reaseguros, Compañía Aseguradora, S.A., y los derechos económicos de los consejeros antes indicados bajo el mismo les corresponden con independencia de que estén o no en activo en Banco Santander en el momento de su jubilación, fallecimiento o invalidez. Los contratos de esos consejeros no prevén ninguna obligación de indemnización para el caso de cese aparte de lo que disponga, en su caso, la ley.

### E. Seguros y otras retribuciones y prestaciones en especie

Ana Botín recibirá el complemento a su retribución fija aprobado como resultado de la eliminación de las prestaciones complementarias de fallecimiento e invalidez en 2018. Este complemento se abonará en la misma cantidad en 2025, 2026 y 2027, y seguirá abonándose hasta la fecha ordinaria de jubilación (incluso si el consejero continúa entonces en activo).

El Grupo tiene contratados seguros de vida y salud para los consejeros ejecutivos. Las primas para 2025 correspondientes a estos seguros incluyen el seguro de vida estándar y la cobertura del seguro de vida correspondiente al complemento a la retribución fija mencionado anteriormente. Para los ejercicios 2026 y 2027 dichas primas podrán variar en caso de producirse algún cambio en la retribución fija de los consejeros o en sus circunstancias actuariales.

Asimismo, los consejeros están cubiertos por el seguro de responsabilidad civil con el que cuenta Banco Santander, y podrán percibir otros salarios en especie (como, por ejemplo, préstamos en condiciones de empleado) de acuerdo con la política general establecida por Banco Santander y con el tratamiento fiscal correspondiente.

Además, Banco Santander pone a disposición de los consejeros los medios materiales y humanos necesarios o apropiados para el desarrollo de sus funciones (incluyendo los desplazamientos que deban realizar en el ejercicio de su cargo). El eventual uso privado de estos medios se produciría en términos y condiciones similares a los que se aplicarían a terceras partes independientes, bajo la supervisión de la comisión de auditoría.

### F. Confidencialidad y devolución de documentos

Se establece un riguroso deber de confidencialidad durante la vigencia de la relación y también tras su cese, tras el que deberán devolverse a Banco Santander los documentos y objetos

relacionados con su actividad que se encuentren en poder del consejero.

## Contratos con miembros no ejecutivos del consejo de administración

José Antonio Álvarez tiene en vigor desde el 1 de enero de 2023 un contrato en virtud del cual representa a Banco Santander ante supervisores, organismos internacionales, organizaciones sectoriales y otras entidades y autoridades en los asuntos institucionales y de políticas públicas que sean necesarios, y por lo que recibe una retribución fija de 1.750 miles de euros anuales. Este contrato es de duración anual, y ha sido renovado para el año 2025.

Luis Isasi tiene en vigor desde el 4 de abril de 2020 un contrato en virtud del cual ejerce el rol de presidente no ejecutivo del consejo de la unidad de negocio de Santander España por el que percibe 925 miles de euros anuales, y como miembro del consejo de la unidad de negocio de Santander España por el que percibe 75 miles de euros anuales. Este contrato, que es de duración indefinida, no prevé el pago de ningún importe al Sr. Isasi con motivo de la terminación del mismo.

## Nombramiento de nuevos consejeros ejecutivos

Los componentes retributivos y la estructura básica de los contratos descritos en esta política de remuneraciones serán de aplicación a cualquier nuevo consejero al que Banco Santander atribuya funciones ejecutivas, sin perjuicio de la posibilidad de modificar los términos concretos de los contratos de modo que, conjuntamente considerados, contengan condiciones análogas a las descritas anteriormente.

En particular, la retribución total del consejero por el desempeño de funciones ejecutivas no podrá ser superior a la retribución más alta que perciban los actuales consejeros ejecutivos de Banco Santander de conformidad con la política de retribuciones aprobada por la junta. El mismo régimen será de aplicación cuando un consejero asuma nuevas funciones que hasta entonces no le correspondían o pase a ser ejecutivo.

En el caso de que se asuman funciones ejecutivas respecto de una división o país específico, el consejo de administración, a propuesta de la comisión de retribuciones, podrá adaptar las métricas utilizadas para la fijación y devengo del incentivo para que estas tengan en cuenta no solo al Grupo, sino también a la división o al país correspondiente.

En lo que respecta a la retribución del consejero en su condición de tal, esta se integrará dentro del importe máximo distribuible fijado por la junta general y a repartir por el consejo de administración conforme se ha descrito anteriormente.

Adicionalmente, si el nuevo consejero procediera de una entidad ajena a Grupo Santander, este podría ser beneficiario de una *buyout* que compense la pérdida de retribuciones variables que habría percibido de su entidad de origen de no haber aceptado la oferta de contratación del Grupo y/o podría recibir una bonificación por contratación como incentivo para que se una a Banco Santander.

Este tipo de compensación podrá ser abonada total o parcialmente en acciones, sujeta a los límites de entrega que en cada momento haya aprobado la junta general. En este sentido, está previsto

someter a la aprobación de la próxima junta general la autorización para entregar un determinado número máximo de acciones en el marco de las eventuales contrataciones de consejeros ejecutivos o de otros empleados a las que resulte aplicable la normativa sobre *buyouts*.

Asimismo, se podrán pagar bonificaciones por contratación una sola vez a los nuevos consejeros ejecutivos, en metálico o en acciones y, en ningún caso, superarán la suma de la retribución variable máxima que se asignó a todos los consejeros ejecutivos en el año anterior.

En este sentido, el nombramiento como consejero delegado de Héctor Grisi con efectos desde el 1 de enero de 2023 no conllevó ningún *buyout* ni compromiso de bono garantizado, al tratarse de un ejecutivo proveniente del propio Grupo Santander.

## Excepciones temporales en la aplicación de la política retributiva

Conforme al artículo 529 *novedecies* 6 de la Ley de Sociedades de Capital, se podrán aplicar, dentro del marco normativo vigente, excepciones a elementos retributivos descritos en la presente política, en función de necesidades particulares del negocio o derivadas del contexto macroeconómico de las geografías en las que el Grupo opere, siempre que sean necesarias para servir a los intereses a largo plazo y la sostenibilidad de la entidad en su conjunto, o para asegurar su viabilidad, y resulte necesario adoptar las mismas con urgencia.

En este sentido, se encontrarían dentro de estas situaciones en las que la excepción de la política de remuneraciones puede resultar necesaria:

- Escenarios macroeconómicos de especial complejidad, en los que el desarrollo de la actividad habitual pueda verse seriamente afectada.
- Aquellas excepciones específicas que pueda conllevar el nombramiento de un nuevo presidente ejecutivo o consejero delegado, o la necesidad de retener a un consejero ejecutivo y evitar un proceso de *vacatio regis* dentro de un escenario de especial complejidad para el negocio.
- Las que se originen de la necesidad de adaptación a cambios regulatorios.

En todo caso, para la aplicación de dichas excepciones, será necesaria:

- propuesta motivada de la comisión de remuneraciones, y
- posterior análisis y aprobación por el consejo de administración.

Además, cualquier aplicación de excepcionalidad será debidamente consignada y explicada en el correspondiente *Informe anual de remuneraciones de consejeros*.

## 6.5 Trabajos preparatorios y proceso de toma de decisiones relativos a la política de retribuciones, con detalle de la intervención de la comisión de retribuciones

En la sección [4.7 'Actividades de la comisión de retribuciones en 2024'](#), que constituye el informe de la comisión de retribuciones, se especifica lo siguiente:

- Las tareas relativas a la retribución de los consejeros que son responsabilidad de la comisión de retribuciones, según los Estatutos y el Reglamento del consejo de Banco Santander.
- La composición de la comisión de retribuciones a la fecha de aprobación del informe.
- El número de sesiones mantenidas por la comisión de retribuciones en 2024, incluidas la conjunta con la comisión de supervisión de riesgos, cumplimiento y regulación.
- La fecha de la reunión en la que se aprobó el informe.

El informe anual sobre retribuciones de consejeros de 2023 fue aprobado por el consejo de administración y sometido al voto consultivo de la junta general de 2024, donde contó con un porcentaje de votos a favor del 90,18%. El desglose de los votos fue el siguiente:

	Número	% sobre el total <sup>A</sup>
Votos	10.547.165.767	99,95%
	Número	%
Votos a favor <sup>B</sup>	9.381.395.305	90,18%
Votos en contra <sup>B</sup>	1.021.578.768	9,82%
Votos en blanco <sup>C</sup>	5.497.367	0,05%
Abstenciones <sup>C</sup>	138.694.327	1,31%

A. Porcentaje sobre el total de votos válidos y abstenciones.

B. Porcentaje sobre votos a favor y en contra.

C. Porcentaje sobre el capital social de Banco Santander en la fecha de la Junta.

### Proceso de toma de decisiones seguido para la determinación, revisión y aplicación de la política

Con arreglo a lo exigido por el artículo 529 *novodecies* de la Ley de Sociedades de Capital, la comisión de retribuciones elabora este informe en relación con la propuesta de la política de remuneraciones para 2025, 2026 y 2027 que el consejo de administración tiene previsto someter a la próxima junta general de 2025 como punto separado en el orden del día y que forma parte integrante de este informe. Véase la sección [6.4 'Política de remuneraciones de los consejeros para los ejercicios 2025, 2026 y 2027'](#).

Esta política de retribuciones es elaborada por la función de Compensación de Banco Santander con las sugerencias, peticiones y comentarios recibidos a lo largo del año del comité de recursos humanos, la comisión de retribuciones y el consejo de administración sobre los aspectos que forman parte de ella. En el mes de enero de cada año se somete un primer borrador de la misma a la comisión de retribuciones para su análisis y discusión. En dicha reunión se consideran los comentarios recibidos, a través de su presidente y consejero coordinador, de los accionistas y resto de grupos de interés en el diálogo mantenido con ellos durante el

año para recabar su opinión sobre nuestro gobierno corporativo y, en particular, sobre nuestras estructuras de remuneración. También se tienen en consideración las recomendaciones de reguladores y los requisitos legales o regulatorios que se hayan podido establecer desde la última vez que se sometió a aprobación de la junta general la política de remuneraciones de los consejeros.

Además, la comisión supervisa que la política esté alineada con la cultura y valores del Grupo, Sencillo, Personal y Justo.

Tras la presentación preliminar e incorporar los cambios y sugerencias de estas primeras revisiones, la función de compensación prepara el borrador final de la política para su informe definitivo por la comisión de retribuciones y aprobación por el consejo de administración en el mes de febrero.

Considerando el análisis realizado en el contexto de la elaboración del informe anual sobre remuneraciones de consejeros de 2024 y la tarea de supervisión continua en relación con la política de remuneraciones, la comisión considera que la política para los ejercicios 2025, 2026 y 2027, que está previsto que se someta al voto de los accionistas y está incluida en la sección 6.4 anterior, es conforme con los principios de la política de remuneración de Banco Santander y con el sistema previsto estatutariamente.

Tal y como se detalla en la citada política, esta considera, entre otros aspectos, (i) mantener un esquema sencillo para 2025 de nuestro sistema de retribución ejecutiva, dividido en tres categorías de métricas cuantitativas (transformación del negocio, rentabilidad sostenible y capital), para un mayor alineamiento con la creación de valor para el accionista y para fomentar la generación de capital; (ii) fomentar una evolución relativa mejor (respecto a nuestros comparables) en aspectos relacionados con la creación de valor; y, (iii) en cuanto a las métricas vinculadas al cumplimiento de objetivos plurianuales, seguir priorizando la rentabilidad a largo plazo del accionista y la entidad, así como la sostenibilidad del balance (retorno total del accionista, RoTE y métricas relativas a aspectos de sostenibilidad asociadas al grado de cumplimiento de nuestros objetivos de Banca Responsable), manteniendo de este modo las mejores prácticas de mercado atendiendo las preferencias de nuestros *stakeholders*.

En 2024 no ha habido desviaciones del procedimiento establecido para la aplicación de la política de remuneraciones ni excepciones temporales del mismo.

## 6.6 Retribución de los miembros de la alta dirección no consejeros

En la reunión del 27 de enero de 2025, la comisión de retribuciones acordó proponer al consejo de administración la aprobación de la retribución variable correspondiente al ejercicio 2024 de los miembros de la alta dirección no consejeros. La propuesta de la comisión fue aprobada por el consejo en su reunión del 4 de febrero de 2025.

La determinación de estas retribuciones variables se basa en la aplicación de la política retributiva general de Banco Santander, así como de las especificidades que corresponden al colectivo de la alta dirección. En general, su bolsa de retribución variable se ha determinado a partir del mismo método aplicado para el cálculo de las métricas cuantitativas y la valoración cualitativa relativa a la retribución de los consejeros ejecutivos descrito en la sección 6.3.B) ii).

Los contratos de algunos de los miembros de la alta dirección se modificaron en 2018 con el mismo objetivo e introduciéndose

los mismos cambios indicados en las secciones 6.3. D) en relación con Ana Botín, es decir, un sistema de aportaciones del 22% de las respectivas bases pensionables, la eliminación de las prestaciones complementarias, el incremento del capital asegurado del seguro de vida, y el abono de un complemento a la retribución fija en metálico, que figura en 'Otras retribuciones'.

El cuadro que figura a continuación recoge los importes correspondientes a la retribución a corto plazo (o de abono inmediato) y diferida (excluyendo la condicionada a objetivos plurianuales) de los miembros que conforman la alta dirección a 31 de diciembre de 2024 y 2023, excluyendo las correspondientes a los consejeros ejecutivos que han sido detalladas anteriormente. Dicho importe se ha reducido un 39% respecto al reportado en 2014 (80.792 miles de euros):

Miles de euros							
Ejercicio	Número de personas	Retribuciones salariales a corto plazo y diferidas			Aportaciones a pensiones	Otras retribuciones <sup>C</sup>	Total
		Fijo	Retribución variable de abono inmediato (50% en instrumentos) <sup>A</sup>	Retribución variable diferida (50% en instrumentos) <sup>B</sup>			
2024	14	16.466	14.753	6.639	4.520	7.153	49.531
2023	14	17.109	14.711	6.439	4.775	7.135	50.169

A. El importe de abono inmediato en acciones del ejercicio 2024 es de 1.612 miles de acciones de Banco Santander (1.568 miles de acciones y 1.386 miles de opciones sobre acciones de Banco Santander en 2023).

B. El importe de abono de acciones diferidas del ejercicio 2024 es de 725 miles de acciones de Banco Santander (700 miles de acciones y 555 miles de opciones sobre acciones de Banco Santander en 2023).

C. Recoge otros conceptos de retribución tales como primas por seguros de vida, seguros médicos, ayudas de localización y por último RSU de PagoNxt, S.L., por su labor de consejero en dicha entidad.

El precio de la acción Santander para la determinación de la retribución variable de 2024 es de 4,576 euros.

Por otra parte, el cuadro que figura a continuación indica el desglose de las retribuciones salariales vinculadas a objetivos plurianuales de los miembros que conforman la alta dirección a 31 de diciembre de 2024 y 2023, excluyendo las correspondientes a los consejeros ejecutivos que han sido detalladas anteriormente. Estas retribuciones solo se percibirán en caso de cumplirse las condiciones de permanencia, no concurrir las cláusulas *malus* y cumplirse los objetivos a largo plazo, en los correspondientes plazos de diferimiento.

Miles de euros

Ejercicio	Número de personas	Retribución variable diferida sujeta a objetivos a largo plazo <sup>A</sup> (50% en instrumentos) <sup>B</sup>
2024	14	6.971
2023	14	6.761

A. Corresponde en 2024 al valor razonable de las anualidades máximas correspondientes a 2028, 2029 y 2030 del noveno ciclo del plan de retribución variable diferida y vinculada a objetivos plurianuales. Corresponde en 2023 a la estimación del valor razonable de las anualidades máximas correspondientes a 2027, 2028 y 2029 del octavo ciclo del plan de retribución variable diferida y vinculada a objetivos plurianuales. El valor razonable del plan ha sido determinado, en la fecha de concesión, en base al informe de valoración de un experto independiente, Willis Towers Watson. En función del diseño del plan para 2024 y de los niveles de consecución de planes similares en entidades comparables, se ha considerado que el valor razonable es el 70% de la retribución variable vinculada a objetivos plurianuales.

B. El número de acciones correspondientes a la retribución variable diferida sujeta a objetivos a largo plazo indicada en el cuadro es de 762 miles de acciones (735 miles de acciones y 582 miles de opciones sobre acciones Santander en 2023).



Los objetivos a largo plazo son los mismos que para los consejeros ejecutivos. Aparecen descritos en la sección 6.3.B) iv).

Adicionalmente, las retribuciones salariales abonadas a integrantes de la alta dirección que cesaron en sus funciones durante 2024, no formando parte de ella al cierre del ejercicio, asciende a 12.303 miles de euros (3.560 miles de euros en 2023). En 2024 se han generado retribuciones salariales diferidas y vinculadas a objetivos plurianuales para este colectivo por valor de 633 miles de euros (en 2023 no se generaron retribuciones salariales diferidas y vinculadas a objetivos plurianuales).

En 2024 la relación entre los componentes variables de la retribución respecto de los fijos ha sido del 116% para el conjunto de la alta dirección, habiéndose respetado el límite máximo del 200% fijado por la junta general de accionistas.

Para mayor información, consúltese la [nota 5](#) de las cuentas anuales consolidadas del Grupo correspondiente al ejercicio 2024.

## 6.7 Informe con relevancia prudencial

El consejo de administración es el encargado de aprobar, a propuesta de la comisión de retribuciones, los elementos esenciales de la retribución de aquellos directivos o empleados que, no perteneciendo a la alta dirección, asuman riesgos, ejerzan funciones de control (i.e., auditoría interna, gestión de riesgos y cumplimiento) o reciban una retribución global que los incluya en el mismo nivel de retribución que el de los altos directivos y los empleados que asumen riesgos, cuyas actividades profesionales incidan de manera significativa en el perfil de riesgo del Grupo (conformando todos ellos, junto con la alta dirección y el consejo de Banco Santander, el llamado Colectivo Identificado Corporativo).

Cada año, la comisión de retribuciones revisa y, en su caso, actualiza el perímetro de dicho colectivo con la finalidad de identificar las personas de la organización que cumplen los parámetros señalados anteriormente. El capítulo de políticas de retribuciones del *Informe con relevancia prudencial*<sup>10</sup> de Banco Santander correspondiente a 2024 detalla los criterios seguidos para la identificación del colectivo, así como la normativa que ha servido de referencia para tal definición.

A cierre de 2024, teniendo en cuenta estos criterios, el citado colectivo estaba compuesto por 1.246 directivos de todo el Grupo (incluidos los consejeros ejecutivos y miembros de la alta dirección no consejeros) (1.152 en 2023), lo que suponía un 0,60% de la plantilla final (0,54% en 2023).

Son aplicables a los miembros del Colectivo Identificado Corporativo distintos de los consejeros ejecutivos los mismos principios retributivos que para estos últimos (descritos en las secciones [6.1](#) y [6.3](#)), a excepción de:

- Los porcentajes y plazos de diferimiento que correspondan en función de su categoría.

- La posibilidad de que en 2024 ciertas categorías de directivos de menor nivel jerárquico no tengan incentivo diferido vinculado a los objetivos a largo plazo, sino solo a cláusulas *malus* y *clawback*.
- Al igual que se hizo en ejercicios anteriores, la parte de la retribución variable que se abona o difiere en acciones a los directivos del Grupo de Brasil, Chile y Polonia, puede entregarse en acciones o instrumentos equivalentes de las correspondientes filiales cotizadas.

En el ejercicio 2025, el consejo de administración mantendrá flexibilidad para acordar el abono total o parcial en acciones o instrumentos equivalentes de Banco Santander, y/o de las filiales correspondientes, en la proporción que en cada caso estime conveniente (sujeto, en todo caso, al número máximo de acciones de Banco Santander que la junta acuerde entregar y a las eventuales restricciones regulatorias que puedan ser de aplicación en cada jurisdicción).

El importe agregado de la retribución 2024 del Colectivo Identificado Corporativo, los importes diferidos en efectivo y en instrumentos y la relación entre los componentes variables de la retribución respecto de los fijos se encuentran detallados en el capítulo de 'Políticas de retribuciones' del citado *Informe con relevancia prudencial* del ejercicio 2024.

<sup>10</sup> El Informe con relevancia prudencial 2024 está publicado en nuestra página web corporativa.

# 7. ESTRUCTURA DEL GRUPO Y GOBIERNO INTERNO

El Grupo está estructurado a través de un modelo de filiales legalmente independientes cuya entidad matriz es Banco Santander, S.A. El domicilio social está en la ciudad de Santander (Cantabria, España) y el centro corporativo en Boadilla del Monte (Madrid, España). Contamos con un modelo de gobierno Grupo-Filiales (GSGM, por sus siglas en inglés) y prácticas de buen gobierno para las principales filiales. Cualquier referencia a las filiales que se realiza en este apartado comprende a las más significativas.

Las principales características del GSGM son las siguientes:

- Los órganos de administración de cada filial son responsables 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 otras partes interesadas.
- Las filiales se gestionan localmente por equipos que aportan un gran conocimiento y experiencia en la relación con sus clientes y mercados, al tiempo que se benefician de las sinergias y ventajas de pertenecer al Grupo.
- Las filiales están sujetas a la regulación y supervisión de sus autoridades locales, sin perjuicio de la supervisión global que ejerce el BCE sobre el Grupo.
- Los depósitos de los clientes están asegurados por los fondos o sistemas de garantía de depósitos de los países donde esté ubicada la filial respectiva, de acuerdo con la normativa que les es aplicable.

Las filiales gestionan de forma autónoma su capital y liquidez, si bien las posiciones de capital y liquidez del Grupo se coordinan por los comités corporativos. Las exposiciones intragrupo son limitadas y transparentes y cualquier operación de esta naturaleza siempre se realiza en condiciones de mercado. Además, el Grupo cuenta con filiales cotizadas en algunos países, reteniendo siempre una participación de control.

Cada filial se gestiona de manera autónoma y cuenta con su propio plan de viabilidad. Ello limita el riesgo de contagio entre las diferentes entidades del Grupo, lo que reduce el riesgo sistémico.

El GSGM también se aplica a los negocios globales: Corporate & Investment Banking (CIB), Retail & Comercial Banking (Retail), Wealth Management & Insurance (Wealth), Digital Consumer Bank (Consumer) y Payments (Payments). Los CEO / Country Heads locales siguen siendo responsables en última instancia de cumplir el presupuesto, la ejecución de la estrategia comercial y de clientes y la gestión financiera, mientras que los responsables de los negocios globales lideran los negocios comunes y son responsables de la implementación del modelo operativo global y tecnologías comunes, mejorando por tanto el desempeño local. Por todo ello, tenemos una organización global-local.

## 7.1 Centro Corporativo

El GSGM se complementa con un centro corporativo que reúne unidades de soporte y control que realizan funciones para el Grupo en materia de estrategia, riesgos, auditoría, finanzas, contabilidad, tecnología y operaciones, personas y cultura, asesoría jurídica, gobierno interno, comunicación y marketing, entre otras. El centro corporativo aporta valor al Grupo:

- haciendo más sólido su gobierno, a través de marcos, modelos, políticas y procedimientos corporativos robustos que permiten implantar la estrategia corporativa y una supervisión efectiva del Grupo;
- haciendo más eficientes a las unidades del Grupo, aprovechando las sinergias en gestión de costes, las economías de escala y una marca única;
- compartiendo las mejores prácticas comerciales, con especial atención a la conectividad global, poniendo en marcha iniciativas comerciales globales e impulsando la digitalización y transformación; y
- asegurando la idoneidad de los principales directivos a través del procedimiento de nombramiento para puestos claves y evaluación de idoneidad, que es de aplicación en todo el Grupo.

## 7.2 Gobierno interno

### Relación Grupo-filiales

El GSGM 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 y procesos relacionados con la estructura, composición, constitución y funcionamiento de los consejos y de sus comisiones (auditoría, nombramientos, retribuciones y riesgos) alineadas con los estándares internacionales. Las directrices relativas a la composición de los consejos de las filiales siguen las mejores prácticas internacionales, y se asegura la presencia del Grupo con la presencia mínima de dos consejeros que lo representen. Las filiales también están sujetas a la normativa y criterios de supervisión locales.
- En la relación entre los CEO /Country Heads locales y el consejero delegado del Grupo. Hasta enero de 2025, estas relaciones se canalizaban a través de tres responsables regionales (Europa, América del Norte y Sudamérica). A pesar de que la estructura organizativa regional ha tenido un papel fundamental en garantizar que el Grupo lleva a cabo su visión estratégica a largo plazo y cumple sus objetivos anunciados en anteriores investor days, el consejo ha acordado eliminar esta estructura de gestión, en línea con su objetivo de simplificar nuestra estructura para ganar agilidad y aumentar nuestra rentabilidad por la aceleración en la implementación de plataformas y productos de los negocios globales. Véase la sección [1.5 'Consecución de las prioridades para 2024'](#).
- En la relación entre los responsables locales y globales de las funciones clave siguiendo el modelo de tres líneas de defensa: el Chief Risk Officer (CRO), el Chief Compliance Officer (CCO), el Chief Audit Executive (CAE), el Chief Financial Officer (CFO), el Chief Accounting Officer (CAO), las funciones de soporte clave (Tecnología y Operaciones (T&O); Secretaría General; Personas y Cultura; Marketing, Comunicación y Estrategia); así como los cinco negocios globales (CIB, Retail, Wealth, Consumer y Payments).

### Normativa interna

El Grupo cuenta con unos marcos corporativos en aquellas materias que se han considerado relevantes por su incidencia en su perfil de riesgos, como son riesgos, capital, liquidez, cumplimiento, crimen financiero, tecnología, auditoría, contabilidad, finanzas, estrategia, personas y cultura, externalizaciones, ciberseguridad, gestión de situaciones especiales y comunicación y marca, y banca responsable. Estos marcos, de obligado cumplimiento, recogen principios y reglas sobre:

- el modo de ejercer la supervisión y control del Grupo sobre las filiales; y
- la participación del Grupo en ciertas decisiones relevantes de las filiales, y viceversa.

El GSGM y los marcos corporativos conforman el sistema de gobierno interno y son aprobados por el consejo de Banco Santander para su adhesión posterior por los órganos de gobierno

de las filiales, teniendo en cuenta los requisitos locales aplicables. Asimismo, tanto el modelo como los marcos se mantienen constantemente actualizados mediante su revisión anual por el consejo de administración del Grupo y 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, otros documentos normativos de referencia que se facilitan a las filiales como herramienta de desarrollo de dichos marcos, promoviendo su efectiva implantación e integración a nivel local, siempre de forma consistente con la legislación y las expectativas de los supervisores locales. Este enfoque asegura una aplicación coherente en todo el Grupo. Anualmente las funciones hacen una evaluación del grado de implementación efectiva de las políticas del Grupo a nivel local.

La oficina de Gobierno Interno del Grupo y las secretarías generales de las filiales son las responsables de promover la implantación efectiva del GSGM y los marcos corporativos, lo que se evalúa anualmente a través de la elaboración de informes que se elevan a los órganos de gobierno pertinentes.

Desde 2019 se cuenta con una política específica para el gobierno de las filiales y participadas no adheridas al GSGM. Esta política completa y refuerza el sistema de gobierno y control aplicado a estas sociedades.

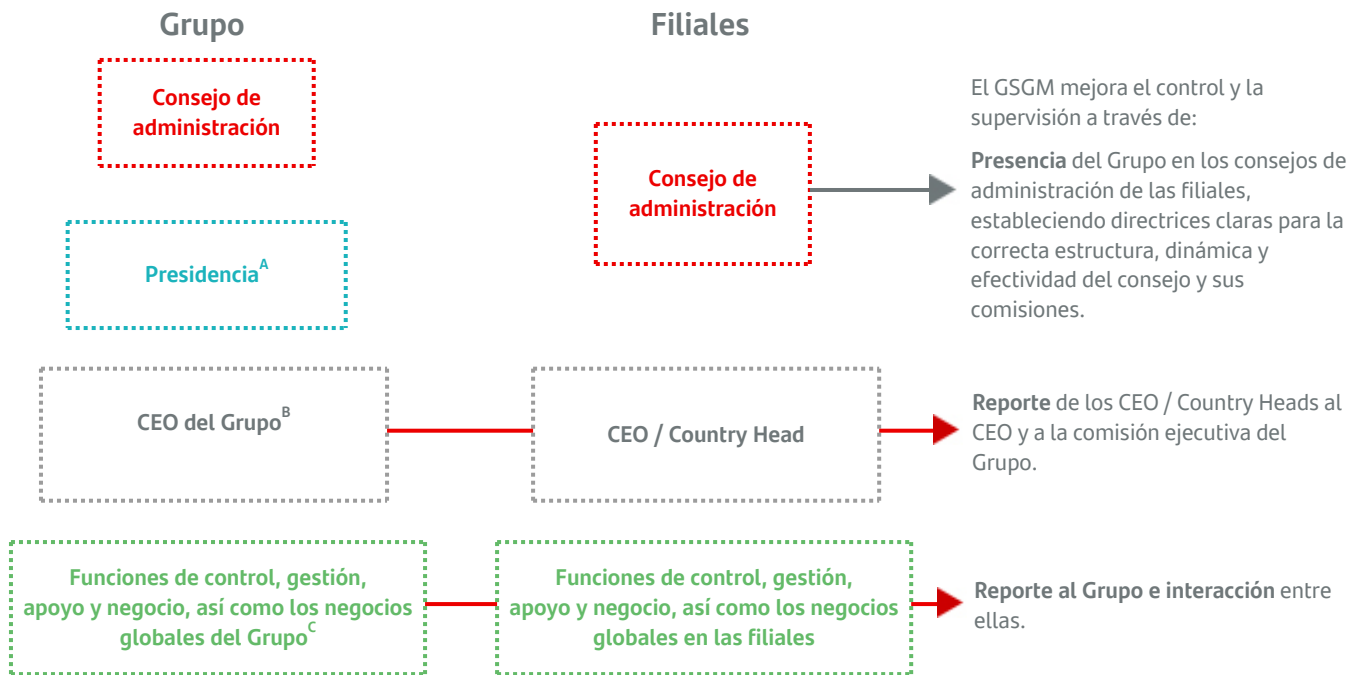
Cada negocio global cuenta con determinadas provisiones de gobierno que permiten asegurar una robusta supervisión de esos negocios en todo el Grupo, en línea con el GSGM. Cada negocio global es responsable de definir el modelo de negocio y operativo común, de fijar los objetivos y de identificar y gestionar las plataformas globales y las fábricas de productos.

### Novedades

Como parte de los avances en nuestra agenda de transformación, el consejo acordó en enero de 2025 eliminar la estructura regional con el objetivo de impulsar la simplificación y garantizar que los negocios globales operan directamente en todas nuestras geografías, facilitando una toma de decisiones más rápida y ágil y una mayor claridad en el reparto de responsabilidades. En consecuencia, los CEO / Country Heads locales ahora reportan directamente al consejero delegado del Grupo. Sus principales responsabilidades deben llevarse a cabo de conformidad con la legislación y la normativa de la Unión Europea y de los países. Los negocios globales y funciones corporativas son responsables de la implementación del modelo operativo global en nuestras geografías, así como del presupuesto de las correspondientes plataformas y productos. Esto asegura el alineamiento con las prioridades globales y garantiza la optimización de los recursos.

Asimismo, el modelo de gobierno de T&O se ha actualizado en 2024, con el objetivo principal de ayudar a los negocios globales y entidades del Grupo en su transformación digital. Este modelo de gobierno incluye una serie de principios rectores que definen la implementación de la estrategia para el modelo operativo de T&O, mientras se garantiza un adecuado nivel de control y supervisión en todo el Grupo.

Los siguientes gráficos muestran los tres niveles del GSGM, así como las principales actuaciones a través de las que se asegura una relación efectiva y un sólido sistema de gobierno interno a nivel de Grupo.



A. Primer ejecutivo.

B. Segundo ejecutivo, que reporta exclusivamente al consejo de administración.

C. Auditoría, Riesgos, Cumplimiento, Financiero, Control de Gestión/Contabilidad, T&O, Personas y Cultura, Secretaría General, Marketing, Comunicación, Estrategia, así como los cinco negocios globales (CIB, Retail, Wealth, Consumer y Payments).

<p><b>Compartir las mejores prácticas</b> y el talento en todo el Grupo y entre las filiales es <b>clave para nuestro éxito</b>.</p>	<p><b>Estructura de múltiples puntos de entrada</b> que ha demostrado ser un <b>instrumento clave de resiliencia</b> y es resultado de nuestra estrategia de diversificación.</p>	<p><b>Colaboración continua e interacción diaria</b> entre los equipos locales y corporativos.</p>
<p><b>Contar con un conjunto común de marcos y políticas corporativas</b> en todo el Grupo, adaptadas a las condiciones de nuestros mercados locales.</p>	<p><b>Identificar sinergias y economías de escala</b> en todo el Grupo.</p>	<p><b>Definir e implementar nuevas iniciativas</b>, tanto a nivel de Grupo como local, para continuar desarrollando nuestro modelo de gestión y control.</p>

# 8. SISTEMA DE CONTROL INTERNO SOBRE LA INFORMACIÓN FINANCIERA (SCIIF)

A continuación se describen las principales características del SCIIF de Grupo Santander:

## 8.1 Entorno de control

### Gobierno y órganos responsables

La implantación y supervisión del SCIIF, elaborado sobre el sistema de control interno (SCI) del Grupo, se realiza a través de los siguientes órganos:

- **Consejo de administración.** Es responsable de formular la información financiera que Banco Santander debe publicar periódicamente por su condición de empresa cotizada, así como de supervisar y garantizar la integridad de los sistemas internos de información y control y de los sistemas contables y de información financiera.
- **Comisión de auditoría.** Asiste al consejo de administración en la supervisión del SCI y del proceso de preparación y presentación de la información financiera. Además, la comisión de auditoría trata con el auditor externo todo aspecto significativo con impacto en el SCIIF que sea identificado en el transcurso de la auditoría y se asegura de que aquel emite un informe respecto al SCIIF.  
  
Véase sección [4.5 'Actividades de la comisión de auditoría en 2024'](#).
- **Comité de control de riesgos.** Es responsable de revisar y supervisar el proceso de certificación anual del SCI en apoyo a la comisión de auditoría.
- **Comité corporativo de contabilidad e información financiera, de gestión y sobre sostenibilidad.** Es responsable del gobierno y la supervisión de los asuntos relacionados con la contabilidad, la gestión financiera y el control.
- **Reunión de seguimiento de control interno.** Está presidida por el CRO y el CAO y su función es realizar un seguimiento continuo del entorno de control del Grupo y de la estrategia y evolución del SCI.

### Funciones responsables

La estructura organizativa del Grupo favorece la gestión efectiva de todos los riesgos, asegurando que las funciones de control interno (riesgos, cumplimiento y auditoría interna) son independientes de las de negocio y pueden desarrollar su función de una manera

eficaz. Las principales funciones que intervienen en el proceso de elaboración de la información financiera son:

- **Función de costes.** Es responsable de la definición y documentación del modelo corporativo de gestión de estructuras y plantillas, que a su vez sirve de manual de referencia a todo el Grupo.
- **Funciones de negocio y de soporte.** Son responsables de identificar y documentar, respecto a su ámbito de actuación, los riesgos, tareas y controles que forman parte del SCIIF, a partir del conocimiento de sus actividades y procesos.
- **Función de intervención general y control de gestión.** Es responsable de (i) definir las políticas contables del Grupo y de su adaptación a las necesidades locales; (ii) asegurar la existencia de estructuras organizativas adecuadas, así como de establecer un esquema apropiado de relaciones jerárquico-funcionales; (iii) implementar y ejecutar un SCI sobre el proceso de cierre, consolidación y publicación de la información financiera y de supervisar los controles internos necesarios para mantener la fiabilidad del reporte de la información financiera, mediante herramientas y metodologías definidas por el Grupo; e (iv) implantar los sistemas contables y de información de gestión corporativos, así como de su adaptación a las necesidades específicas de las unidades locales.
- **Funciones de riesgos y de cumplimiento.** Constituyen la segunda línea de defensa y son responsables de supervisar y de cuestionar de manera independiente las actividades de gestión de riesgos realizadas por la primera línea de defensa.

Dentro de la división de Riesgos, la función de control interno es la encargada de establecer los criterios y la metodología, así como de supervisar la implantación, seguimiento y reporte del SCIIF del Grupo.

- **Función de auditoría interna.** Constituye la tercera línea de defensa en la supervisión del SCIIF, recomendando acciones correctivas y proponiendo aspectos de mejora a las funciones de primera y segunda línea de defensa para su consideración e implementación. Su misión consiste en supervisar la calidad y eficacia de los procesos y sistemas de control interno, de gestión de los riesgos (actuales o emergentes) y de gobierno, de manera independiente al consejo de administración y a la alta dirección, contribuyendo así a la protección del valor de la organización, su solvencia y reputación.

## Código General de Conducta, Canal Abierto y formación

### Código General de Conducta (CGC)

El CGC del Grupo, aprobado por el consejo de administración, define las pautas de conducta que rigen las acciones de todos los profesionales del Grupo. Asimismo, establece las reglas de conducta a seguir en relación con las obligaciones contables y la información financiera.

El CGC es de aplicación a los consejeros y a todos los profesionales del Grupo, quienes lo suscriben al incorporarse al Santander. Algunas personas también están sujetas al Código de Conducta en los Mercados de Valores o a otros códigos de conducta específicos de la actividad o negocio en el que desempeñan sus funciones.

Santander pone a disposición de todos sus profesionales cursos de formación sobre el CGC. Además, la función de cumplimiento atiende las consultas realizadas por los empleados sobre cuestiones éticas y normativas relacionadas con el CGC.

La función de personas y cultura es la competente para imponer sanciones disciplinarias por el incumplimiento del CGC y proponer acciones correctoras, que pueden dar lugar a sanciones laborales, sin perjuicio de las administrativas o penales que, en su caso, puedan derivarse.

Para más información sobre los principales mecanismos de implementación del CGC, véase 'Estándares de conducta' en la sección [4.2 'Comportamiento ético'](#) en el capítulo 'Estado de sostenibilidad'.

### Canal Abierto

Canal Abierto es el sistema interno de información de Banco Santander a través del cual cualquier persona relacionada con Banco Santander puede comunicar, de forma confidencial y anónima -si así lo desea-, conductas indebidas que pudieran suponer actos ilícitos en el ámbito laboral o contrarios a la legalidad; irregularidades e infracciones del CGC y actos presuntamente no alineados con los comportamientos corporativos del Grupo; así como prácticas inadecuadas en materia de contabilidad o auditoría, control interno o influencia inadecuada en auditores externos, según la ley SOx. También es la vía para comunicar las sospechas que se tengan sobre infracciones de la normativa de prevención del blanqueo de capitales y de la financiación del terrorismo, corrupción y soborno, así como infracciones de la normativa del mercado de valores.

La implantación de Canal Abierto corresponde al consejo de administración y su supervisión es compartida por la comisión de auditoría y la comisión de supervisión de riesgos, regulación y cumplimiento.

Para más información sobre el funcionamiento del canal y el número y tipología de las comunicaciones presentadas, véase la sección [4.3 'Canales éticos'](#) en el capítulo 'Estado de sostenibilidad'.

### Formación

El personal del Grupo involucrado en los procesos relacionados con la preparación y revisión de la información financiera participa en programas de formación y actualización periódica, que tienen por objeto facilitarles los conocimientos necesarios para el correcto desarrollo de sus funciones.

Los programas se promueven por las funciones involucradas en la elaboración del SCIF, que colaboran en su diseño con la función de personas y cultura, unidad responsable de impartir y coordinar la formación en el Grupo.

Las acciones formativas se imparten en jornadas presenciales y a distancia, siendo todas ellas controladas y supervisadas por la función de personas y cultura para garantizar un adecuado aprendizaje.

La formación y los programas periódicos de actualización impartidos en 2024 relacionados con el proceso de información financiera, se han centrado en (i) el análisis y gestión de riesgos; (ii) la contabilidad y análisis de estados financieros; (iii) el negocio, la banca y el entorno financiero; (iv) la gestión financiera, costes y elaboración de presupuestos; (v) las habilidades matemáticas; y (vi) cálculos y estadísticas.

En los programas de formación mencionados han participado más de 81.133 empleados de diferentes entidades y países en los que está presente el Grupo, que han supuesto alrededor de 490.000 horas lectivas. Además, cada país establece su propio plan de formación basándose en el desarrollado por Banco Santander.

## 8.2 Evaluación de riesgos de la información financiera

Grupo Santander cuenta con un proceso específico para identificar las entidades que deben incorporarse en su perímetro de consolidación, cuya supervisión corresponde a las divisiones de Intervención General y Control de Gestión y Secretaría General.

El proceso permite la identificación no solo de aquellas entidades sobre las que el Grupo tiene el control a través de los derechos de voto que otorga la participación directa o indirecta en su capital, sino también de aquellas otras sobre las que el control se ejerce por otros medios, tales como fondos de inversión, titulizaciones, pactos de accionistas y entidades estructuradas. Este proceso tiene como objetivo determinar si el Grupo ejerce control sobre la entidad, evaluando su derecho a los rendimientos variables o su exposición a ellos y su capacidad para influir en su importe. Si tras este análisis se concluye que el Grupo tiene el control, la entidad se incorpora al perímetro y se consolida por el método de integración global. En caso contrario, se analiza si existe influencia significativa o control conjunto. De ser así la entidad también se incorpora al perímetro de consolidación y se valora por el método de la participación.

Las entidades con mayor impacto en la elaboración de la información financiera consolidada deben tener implantado un SCI bajo una metodología común y homogénea, que asegure la inclusión de controles relevantes y la cobertura de todos los riesgos significativos para la información financiera.

El proceso de identificación de riesgos tiene en cuenta todas las actividades que se realizan en el Grupo, y no solo las relacionadas de forma directa con la elaboración de la información financiera. Para más información sobre los controles específicos del SCI relacionados con la información no financiera y de sostenibilidad, véase el apartado 'Gestión de riesgos y controles internos sobre la información de sostenibilidad' en la nota de sostenibilidad [NS 2. 'Gobierno de la sostenibilidad'](#) en el capítulo 'Estado de sostenibilidad'.

La identificación de los riesgos potenciales que necesariamente deben ser cubiertos por el SCI se realiza a partir del conocimiento y entendimiento que la dirección tiene del negocio y de sus procesos operativos, teniendo en cuenta tanto criterios de importancia relativa como criterios cualitativos asociados a la tipología, complejidad o a la propia estructura del negocio.

Además, Banco Santander asegura la implementación de los controles necesarios para mitigar los potenciales riesgos identificados. Esto incluye tanto los riesgos relacionados con errores o fraudes en la emisión de la información financiera como aquellos que puedan afectar, entre otros, a (i) la existencia de activos, pasivos y operaciones a la fecha correspondiente; (ii) el registro adecuado y oportuno y la correcta valoración de los activos, pasivos y operaciones; y (iii) la correcta aplicación de los principios y normas contables, así como de los desgloses necesarios.

Para más información sobre el proceso de identificación, documentación y evaluación de los riesgos y controles del SCI, véase la sección [1.5 'Sistema de Control Interno'](#) en el capítulo 'Gestión de riesgos y cumplimiento'.

## 8.3 Actividades de control

### Procedimientos de revisión y autorización de la información financiera

El consejo de administración y la comisión de auditoría supervisan el proceso de elaboración y presentación de la información financiera preceptiva relativa a Banco Santander y al Grupo, así como su integridad, y el cumplimiento de los requisitos normativos, la delimitación adecuada del perímetro de consolidación y la correcta aplicación de los criterios contables, vigilando que esta información se encuentre permanentemente actualizada en la página web corporativa.

Corresponde a la comisión de auditoría informar al consejo de la información financiera que el Grupo debe hacer pública periódicamente, velando por que se elabore conforme a los principios y prácticas de las cuentas anuales y goce de la misma fiabilidad.

Los aspectos más significativos tenidos en cuenta en el proceso de cierre contable y de revisión de juicios, estimaciones, valoraciones y proyecciones relevantes son los siguientes:

- Las pérdidas por deterioro de determinados activos.
- Las hipótesis empleadas en el cálculo actuarial de los pasivos y compromisos por retribuciones por empleo y otras obligaciones.
- La vida útil del inmovilizado material e inmaterial.
- La valoración de los fondos de comercio de consolidación.
- El cálculo de las provisiones y la consideración de pasivos contingentes.
- El valor razonable de determinados activos y pasivos no cotizados.
- La recuperabilidad de los activos fiscales.

- El valor razonable de los activos identificables adquiridos y los pasivos asumidos en combinaciones de negocios.

Para más información sobre el *reporting* y la gobernanza del SCI, véase la sección [1.5 'Sistema de Control Interno'](#) en el capítulo 'Gestión de riesgos y cumplimiento'.

### Políticas y procedimientos de control interno sobre los sistemas de información financiera

La división de Tecnología y Operaciones elabora las políticas corporativas en materia de sistemas de información del Grupo, relacionadas, directa o indirectamente, con los estados financieros, que garantizan en todo momento, mediante un esquema de control interno específico, su correcta elaboración y publicación.

A efectos de control interno son particularmente relevantes los aspectos que se detallan a continuación:

- La actualización y divulgación de las políticas y procedimientos internos relacionados con la seguridad de los sistemas y los accesos a las aplicaciones y sistemas informáticos, basados en roles y de acuerdo con las funciones asignadas al puesto de trabajo, de forma que se asegure el adecuado establecimiento de los derechos de acceso a la información con el objetivo de proteger de ciberataques la confidencialidad, disponibilidad e integridad de la información financiera.
- La metodología utilizada para garantizar que el desarrollo de nuevas aplicaciones y la modificación o mantenimiento de las existentes pase por un circuito de definición, desarrollo y pruebas que asegure el tratamiento fiable de la información financiera. Para ello, se cuenta con controles específicos de desarrollo y seguridad y acceso a la información, pruebas y gestión de vulnerabilidades, entre otros. Para más información sobre ciberseguridad, véase la sección [5 'Investigación, desarrollo e innovación \(I+D+i\)'](#) en el capítulo 'Informe económico y financiero'.
- La realización de pruebas exhaustivas sobre las aplicaciones desarrolladas a partir de la definición de requisitos por parte de un laboratorio de desarrollo especializado en esta materia.
- La ejecución de un ciclo completo de pruebas del *software* en un entorno de preproducción (entorno informático que simula situaciones reales) antes de su implantación definitiva. Este ciclo incluye pruebas técnicas y funcionales, de rendimiento, de aceptación por parte del usuario y de pilotos y prototipos definidos por las entidades, antes de poner las aplicaciones a disposición de los usuarios finales.
- La existencia de planes de continuidad de negocio y contingencia tecnológica, sobre la base de la metodología corporativa, que aseguren el desarrollo de las funciones clave en caso de desastres o sucesos susceptibles de suspender o interrumpir la actividad. Con esta finalidad, existen sistemas de respaldo con un alto grado de automatización que garantizan la continuidad de los sistemas críticos con la mínima intervención humana, gracias a sistemas redundantes, sistemas de alta disponibilidad, líneas de comunicación también redundantes, así como copias de respaldo de los datos.

## Políticas y procedimientos de control interno para actividades subcontratadas a terceros y servicios de valoración encomendados a expertos independientes

Grupo Santander cuenta con un marco corporativo de externalizaciones y acuerdos con terceros, así como políticas y procedimientos de homologación de terceros, para garantizar la cobertura adecuada de los riesgos relacionados con la subcontratación de actividades a terceros.

Dicho marco, así como los modelos y políticas que lo desarrollan, responde a los requerimientos de la EBA en materia de subcontratación y gestión de riesgos de terceros y a los del Reglamento DORA, y es de obligado cumplimiento en todo el Grupo.

Los procesos más relevantes incluyen:

- La realización de tareas relacionadas con el inicio, grabación, procesamiento, liquidación, reporte y contabilización de operaciones o valoración de activos.
- La prestación de soporte informático en sus diferentes ámbitos: desarrollo de aplicaciones, mantenimiento de infraestructuras, gestión de incidencias, seguridad de sistemas o procesamiento de información.
- La prestación de otros servicios de soporte relevantes no relacionados directamente con la generación de la información financiera: gestión de proveedores, inmuebles y recursos humanos, entre otros.

Los principales procedimientos de control para asegurar la adecuada cobertura de los riesgos en dichos procesos son:

- Las relaciones entre entidades del Grupo están documentadas en contratos en los que se determina de forma exhaustiva el tipo y nivel del servicio que se presta.
- Todas las entidades prestadoras de servicios al Grupo tienen documentados y validan los principales procesos y controles relacionados con los servicios que prestan.
- Los proveedores externos deben superar un proceso de homologación que permita asegurar que los riesgos relevantes asociados a los servicios que prestan se mantienen dentro de niveles aceptables según el apetito de riesgo definido por el Grupo, así como fomentar la evidencia mediante certificaciones externas de la efectividad de sus controles internos.

Grupo Santander evalúa sus estimaciones internamente según las pautas del modelo de control citado. En caso de que se considere oportuno solicitar la colaboración de un tercero en determinadas materias concretas, cuenta con procedimientos para verificar su competencia e independencia y validar sus métodos y la razonabilidad de las hipótesis utilizadas.

En particular, existen controles para asegurar la integridad y la calidad de la información relativa a proveedores externos que prestan servicios relevantes con potencial impacto en las cuentas anuales. Estos controles se detallan en los acuerdos de nivel de servicio reflejados en los respectivos contratos con terceros.

Para más información véase el apartado 'Riesgo de gestión de proveedores' en la sección [5.2 'Gestión del riesgo operacional'](#) en el capítulo 'Gestión de riesgos y cumplimiento'.

## 8.4 Información y comunicación

### Políticas contables del Grupo

Las políticas contables son un complemento de las normas financieras y contables aplicables en cada jurisdicción, siendo sus objetivos finales que (i) los estados e información financiera que se ponen a disposición del órgano de administración, así como de los supervisores o del mercado, faciliten información fiel y fiable para la toma de decisiones relacionadas con Grupo Santander, y (ii) se facilite el cumplimiento puntual de las obligaciones legales y de los diversos requerimientos establecidos en la normativa de aplicación a las entidades del Grupo por su vinculación contable con Banco Santander.

A estos efectos, el área de Regulación Contable, de la división de Intervención General y Control de Gestión, tiene asignadas las siguientes responsabilidades:

- Establecer el marco general para el tratamiento contable de las operaciones que constituyen la actividad de Banco Santander, de acuerdo con su naturaleza económica y con la normativa aplicable.
- Definir y mantener actualizadas las políticas contables del Grupo y resolver las dudas y conflictos derivados de su interpretación.
- Mejorar y homogeneizar las prácticas contables del Grupo.

El marco corporativo de contabilidad e información financiera, de gestión y sobre sostenibilidad establece los principios, directrices y pautas de actuación en materia de elaboración de la contabilidad y de la información financiera y de gestión que deben ser de aplicación a todas las entidades de Grupo Santander como un elemento fundamental para su buen gobierno.

Nuestra estructura hace necesario que dichos principios, directrices y pautas sean homogéneos para su aplicación en todas las entidades del Grupo, así como que cada una de ellas disponga de métodos de consolidación efectivos y aplique políticas contables homogéneas. Los principios descritos en ese marco se plasman y desarrollan de forma adecuada en las políticas contables del Grupo.

Las políticas contables son objeto de revisión siempre que se modifica la normativa de referencia y, al menos, una vez al año. Adicionalmente, con periodicidad mensual, el área de Regulación Contable publica internamente un boletín que contiene las novedades en materia contable en el que se recogen la nueva normativa publicada y las interpretaciones más relevantes.

Las entidades del Grupo, a través de sus responsables de operaciones o de contabilidad, mantienen una comunicación fluida y continua con el área de Regulación Contable, así como con el resto de las áreas de la división de Intervención General y Control de Gestión y, cuando resulta necesario, con otras divisiones corporativas.



## Mecanismos para la elaboración de la información financiera

En lo relativo al proceso de consolidación de los estados financieros, y con la finalidad de minimizar los riesgos operativos y optimizar la calidad de la información, el Grupo ha desarrollado herramientas informáticas para canalizar el flujo de información entre las unidades y la división de Intervención General y Control de Gestión y llevar a cabo el proceso de consolidación propiamente dicho sobre la base de la información proporcionada.

Este proceso se encuentra altamente automatizado, incorporando controles que permiten detectar posibles incidencias en el proceso de consolidación. La división de Intervención General y Control de Gestión efectúa controles adicionales de supervisión y análisis, que están formalmente documentados y son ejecutados y evaluados según la periodicidad establecida para cada uno de ellos.

## 8.5 Supervisión del funcionamiento del sistema

### Actividades de supervisión y resultados del SCIIF en 2024

El marco corporativo de auditoría interna, aprobado por el consejo de administración, define la función de auditoría interna y la forma en la que esta ha de desarrollarse.

La función de auditoría interna reporta a la comisión de auditoría y, periódicamente y al menos dos veces al año, al consejo de administración, sin perjuicio de tener acceso al consejo cuando lo estime conveniente, como unidad independiente.

Auditoría interna evalúa:

- La eficacia y la eficiencia del SCIIF.
- El cumplimiento de la normativa aplicable y los requerimientos de los supervisores.
- La fiabilidad e integridad de la información financiera y operativa.
- La integridad patrimonial.

Su ámbito de actuación comprende:

- Todas las entidades que forman parte del Grupo sobre las que se mantenga un control efectivo.
- Los patrimonios separados (por ejemplo, fondos de inversión) gestionados por las entidades citadas en el punto anterior.
- Toda entidad (o, en su caso, patrimonio separado) no incluida en los puntos anteriores respecto a la que exista un acuerdo para incluirla en el ámbito de actuación de la función de auditoría interna por parte del Grupo.

Este ámbito subjetivo incluye, en todo caso, las actividades, negocios y procesos desarrollados (ya sea de forma directa o mediante externalizaciones), la organización existente y, en su caso, las redes comerciales. Adicionalmente, la función de auditoría interna podrá realizar auditorías en aquellas otras entidades participadas no incluidas en los puntos anteriores cuando el Grupo se haya reservado este derecho como accionista,

así como sobre las actividades externalizadas según los acuerdos establecidos en cada caso.

La comisión de auditoría supervisa la función de auditoría interna del Grupo. Véase sección [4.5 'Actividades de la comisión de auditoría en 2024'](#).

A cierre de 2024, la división de Auditoría Interna contaba con un equipo de 1.230 empleados, todos con dedicación plena a este servicio. De estos, 281 corresponden al Centro Corporativo y 949 a las unidades locales situadas en las principales geografías en las que el Grupo está presente.

La función de auditoría interna prepara todos los años un plan de auditoría basado en un ejercicio propio de evaluación de los riesgos existentes en el Grupo cuya ejecución le corresponde en exclusiva. De las revisiones realizadas puede derivarse la formulación de recomendaciones, que son priorizadas de acuerdo con su importancia relativa, y de las que se realiza un seguimiento continuo hasta su completa implantación.

La comisión de auditoría, en su sesión de 13 de febrero de 2024, informó favorablemente el plan de auditoría interna para el ejercicio 2024, que fue aprobado, posteriormente, por el consejo en su sesión de 26 de febrero de 2024.

Los informes de la función de auditoría interna, en lo que se refiere a la revisión de SCIIF, han tenido como objetivos principales:

- Verificar el cumplimiento de las disposiciones contenidas en las secciones 302, 404, 406, 407 y 806 de la ley SOx.
- Comprobar el gobierno en relación con la información relativa al SCIIF, incluyendo la cultura de riesgos en la materia.
- Revisar las funciones realizadas por los departamentos de control interno y por otros departamentos, áreas o divisiones involucrados en el cumplimiento de la ley SOx.
- Comprobar que la documentación justificativa relacionada con la ley SOx está actualizada.
- Verificar la efectividad de una muestra de controles basada en una metodología de evaluación de los riesgos de auditoría interna.
- Evaluar la exactitud de las certificaciones realizadas por las diferentes unidades, sobre todo la coherencia de estas respecto a las observaciones y recomendaciones, en su caso, formuladas por Auditoría Interna, los auditores externos de las cuentas anuales o los diferentes supervisores.
- Verificar la implementación de las recomendaciones realizadas en la ejecución del plan de auditoría.

En 2024, la comisión de auditoría y el consejo de administración fueron informados de forma recurrente de los trabajos realizados por la función de auditoría interna, conforme a su plan anual, y de otros asuntos relacionados con esta función. Véase sección [4.5 'Actividades de la comisión de auditoría en 2024'](#).

### Detección y gestión de debilidades

Es responsabilidad de la comisión de auditoría, dentro de su función de supervisión del proceso de información financiera y los sistemas de control interno, mantener un diálogo fluido con el

auditor externo sobre las debilidades significativas que, en su caso, se detecten en el desarrollo de la auditoría.

También valora los resultados del trabajo de la función de auditoría interna y puede adoptar las medidas que sean necesarias para corregir las eventuales deficiencias identificadas en la información financiera, que pudieran afectar a la fiabilidad y la precisión de las cuentas anuales. Con este fin, puede acudir a las diversas áreas del Grupo que participan en el proceso para obtener la información necesaria y las aclaraciones pertinentes. Asimismo, evalúa el impacto potencial de todo error detectado en la información financiera.

En 2024, la comisión de auditoría fue informada de la evaluación y certificación del SCI correspondiente al ejercicio 2023. Véase sección [4.5 'Actividades de la comisión de auditoría en 2024'](#).

## 8.6 Informe del auditor externo

El auditor externo ha emitido un informe de aseguramiento razonable independiente sobre el diseño y efectividad del SCIIF.

Dicho informe se incluye en las páginas siguientes.



## Informe de aseguramiento razonable independiente sobre el diseño y efectividad del Sistema de Control Interno sobre la Información Financiera (SCIIF)

Al consejo de administración de Banco Santander, S.A.:

Hemos llevado a cabo un encargo de aseguramiento razonable del diseño y la efectividad del Sistema de Control Interno sobre la Información Financiera (en adelante SCIIF) y de la descripción sobre el mismo adjunta e incluida en la sección correspondiente del Informe Anual de Gobierno Corporativo de Banco Santander, S.A. (en adelante, Banco Santander o la Sociedad dominante) y sociedades dependientes (en adelante, el Grupo o Grupo Santander) al 31 de diciembre de 2024. Dicho sistema está basado en los criterios y políticas definidos por Banco Santander, S.A. de acuerdo con las directrices establecidas por el *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO)* en su informe *"Internal Control-Integrated Framework"*, en su último marco publicado en 2013.

Un Sistema de Control Interno sobre la Información Financiera es un proceso diseñado para proporcionar una seguridad razonable sobre la fiabilidad de la información financiera, de acuerdo con el marco normativo de información financiera aplicable, e incluye aquellas políticas y procedimientos que: (i) permiten el mantenimiento de una forma precisa, a un nivel razonable de detalle, de los registros que reflejan las transacciones realizadas; (ii) proporcionan una seguridad razonable de que las transacciones se registran de una forma apropiada para permitir la preparación de la información financiera, de acuerdo con el marco normativo de información financiera aplicable y que éstas se realizan únicamente de acuerdo con las autorizaciones establecidas; y (iii) proporcionan una seguridad razonable en relación con la prevención o detección a tiempo de adquisiciones, uso o venta no autorizados de activos que pudieran tener un efecto material en la información financiera.

### Limitaciones inherentes

En este sentido, hay que tener en cuenta que, dadas las limitaciones inherentes a todo Sistema de Control Interno sobre la Información Financiera, con independencia de la calidad del diseño y operatividad del mismo, éste sólo puede permitir una seguridad razonable, pero no absoluta, en relación con los objetivos que persigue, por lo que pueden producirse errores, irregularidades o fraudes que pudieran no ser detectados. Por otra parte, la proyección a periodos futuros de la evaluación del control interno está sujeta a riesgos tales como que dicho control interno resulte inadecuado a consecuencia de cambios futuros en las condiciones aplicables, o que en el futuro se pueda reducir el nivel de cumplimiento de las políticas o procedimientos establecidos.

### Responsabilidad de los administradores

Los administradores de la Sociedad dominante son responsables de adoptar las medidas oportunas para garantizar razonablemente la implantación, mantenimiento y supervisión de un adecuado Sistema de Control Interno sobre la Información Financiera, así como de la evaluación de su eficacia, del desarrollo de mejoras de dicho sistema y de la preparación y establecimiento del contenido de la información relativa al SCIIF adjunta.

### Nuestra responsabilidad

Nuestra responsabilidad es emitir un informe de aseguramiento razonable sobre el diseño y la efectividad del Sistema de Control Interno sobre la Información Financiera de Banco Santander, basándonos en el trabajo que hemos realizado y en las evidencias que hemos obtenido. Hemos realizado nuestro encargo de aseguramiento razonable de acuerdo con la Norma Internacional de Encargos de Aseguramiento 3000 (NIEA 3000) (Revisada), "Encargos de Aseguramiento distintos de la Auditoría o de la Revisión de Información Financiera Histórica", emitida por el Consejo de Normas Internacionales de Auditoría y Aseguramiento (IAASB) de la Federación Internacional de Contadores (IFAC).

PricewaterhouseCoopers Auditores, S.L., Torre PwC, P<sup>o</sup> de la Castellana 259 B, 28046 Madrid, España  
Tel.: +34 915 684 400 / +34 902 021 111, Fax: +34 915 685 400, www.pwc.es

1



## Banco Santander, S.A. y sociedades dependientes

Un trabajo de seguridad razonable incluye la comprensión del Sistema de Control Interno sobre la Información Financiera, la evaluación del riesgo de que puedan existir debilidades de control interno materiales, de que los controles no estén adecuadamente diseñados o no operen de una forma eficaz, la ejecución de pruebas y evaluaciones sobre el diseño y la aplicación efectiva de dicho sistema, que se basan en nuestro juicio profesional, y la realización de aquellos otros procedimientos que se consideren necesarios.

Consideramos que la evidencia que hemos obtenido proporciona una base suficiente y adecuada para nuestra opinión.

### Nuestra independencia y gestión de la calidad

Hemos cumplido con los requerimientos de independencia y demás requerimientos de ética del Código Internacional de Ética para Profesionales de la Contabilidad (incluidas las Normas Internacionales de Independencia) del Consejo de Normas Internacionales de Ética para Profesionales de la Contabilidad (Código de ética del IESBA, por sus siglas en inglés) que está basado en los principios fundamentales de integridad, objetividad, competencia y diligencia profesionales, confidencialidad y comportamiento profesional.

Nuestra firma aplica la Norma Internacional de Gestión de la Calidad (NIGC)<sup>1</sup>, que requiere que la firma diseñe, implemente y opere un sistema de gestión de la calidad que incluya políticas o procedimientos relativos al cumplimiento de los requerimientos de ética, normas profesionales y requerimientos legales y reglamentarios aplicables.

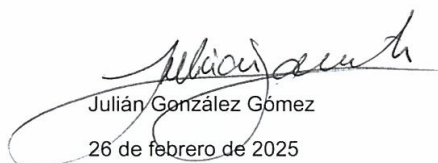
### Opinión

En nuestra opinión, Banco Santander mantenía, al 31 de diciembre de 2024, en todos los aspectos significativos, un Sistema de Control Interno sobre la Información Financiera del ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2024 efectivo, el cual está basado en los criterios y políticas definidos por la dirección del Banco Santander de acuerdo con las directrices establecidas por el *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission* (COSO) en su informe "*Internal Control – Integrated Framework*", en último marco publicado en 2013.

Asimismo, la descripción del SCIIF adjunta e incluida en la sección correspondiente del Informe Anual de Gobierno Corporativo de Banco Santander al 31 de diciembre de 2024 ha sido preparada, en todos los aspectos significativos, de acuerdo con los requisitos establecidos por el artículo 540 del texto refundido de la Ley de Sociedades de Capital, y con la Circular nº 5/2013 de la Comisión Nacional del Mercado de Valores (CNMV) de fecha 12 de junio de 2013, y modificaciones posteriores, siendo la más reciente la Circular 3/2021, de 28 de septiembre de la CNMV, a los efectos de la descripción del SCIIF en los Informes Anuales de Gobierno Corporativo.

Este trabajo no constituye una auditoría de cuentas ni se encuentra sometido a la normativa reguladora de la actividad de la auditoría vigente en España, por lo que no expresamos una opinión de auditoría en los términos previstos en la citada normativa. No obstante, hemos auditado en encargo separado, de acuerdo con la normativa reguladora de la actividad de auditoría de cuentas vigente en España, las cuentas anuales consolidadas del Grupo Santander formuladas por los administradores de la Sociedad dominante de acuerdo con las Normas Internacionales de Información Financiera adoptadas por la Unión Europea y demás disposiciones del marco normativo de información financiera aplicable al Grupo, y nuestro informe de fecha 26 de febrero de 2025 expresa una opinión favorable sobre dichas cuentas anuales consolidadas.

PricewaterhouseCoopers Auditores, S.L.



Julián González Gómez  
26 de febrero de 2025



# 9. OTRA INFORMACIÓN DE GOBIERNO CORPORATIVO

Desde el 12 de junio de 2018, la CNMV permite que los informes anuales de gobierno corporativo y de remuneración de consejeros preceptivos para las sociedades españolas cotizadas se elaboren en formato libre. Desde entonces venimos optando por ese formato.

La CNMV exige a los emisores que opten por un formato libre que presenten cierta información en el formato establecido por la CNMV para que esta información pueda agregarse a efectos estadísticos. Tal información se incluye (i) en materia de gobierno corporativo, en la sección [9.2 'Información estadística de gobierno corporativo exigida por la CNMV'](#), que también da cumplimiento al apartado 'Grado de seguimiento de las recomendaciones de gobierno corporativo' y, (ii) en materia de remuneración, en la sección [9.5 'Información estadística de remuneraciones exigida por la CNMV'](#).

Asimismo, como algunos accionistas u otros grupos de interés pueden estar familiarizados con los formatos normalizados de la CNMV de los informes de gobierno corporativo y de remuneración de consejeros, la sección [9.1 'Conciliación con el modelo de](#)

[informe de gobierno corporativo de la CNMV'](#) y la sección [9.4 'Conciliación con el modelo de informe de remuneraciones de la CNMV'](#) contienen, para cada apartado de dichos formatos normalizados, respectivamente, una referencia cruzada a la ubicación de tal información en este informe de gobierno corporativo de 2024 elaborado en formato libre o en otra parte de este informe anual.

Además, en el apartado de 'cumple o explique' tradicionalmente hemos proporcionado información respecto a todas las recomendaciones del Código de Buen Gobierno de la CNMV, para acreditar claramente aquellas que cumplíamos, y describir los casos limitados en que cumplíamos parcialmente o no cumplíamos. En la sección [9.3 'Referencias del cumplimiento de las recomendaciones del Código de Buen Gobierno de la CNMV'](#) hemos incluido un cuadro con referencias cruzadas indicando dónde se puede encontrar la información en la que se basa cada respuesta en este capítulo de gobierno corporativo y en otras partes de este informe anual.

## 9.1 Conciliación con el modelo de informe de gobierno corporativo de la CNMV

Sección en el modelo de CNMV	Incluido en el informe estadístico	Comentarios
<b>A. ESTRUCTURA DE PROPIEDAD</b>		
A.1	Sí	Véanse las secciones <a href="#">2.1 'Capital social'</a> , <a href="#">3.2 'Derechos de los accionistas'</a> y <a href="#">9.2 'Información estadística de gobierno corporativo exigida por la CNMV'</a> .
A.2	Sí	Véase la sección <a href="#">2.3 'Accionistas significativos'</a> y <a href="#">9.2 'Información estadística de gobierno corporativo exigida por la CNMV'</a> .
A.3	Sí	Véanse <a href="#">'Duración del mandato y participación accionarial'</a> en la sección 4.2 y <a href="#">9.2 'Información estadística de gobierno corporativo exigida por la CNMV'</a> .
A.4	No	Véase la sección <a href="#">2.3 'Accionistas significativos'</a> , en la que se detalla que no hay accionistas significativos por cuenta propia, por lo que esta sección no es aplicable.
A.5	No	Véase la sección <a href="#">2.3 'Accionistas significativos'</a> , en la que se detalla que no hay accionistas significativos por cuenta propia, por lo que esta sección no es aplicable.
A.6	No	Véase la sección <a href="#">2.3 'Accionistas significativos'</a> en la que se detalla que no hay accionistas significativos por cuenta propia, por lo que esta sección no es aplicable.
A.7	Sí	Véanse las secciones <a href="#">2.4 'Pactos parasociales'</a> y <a href="#">9.2 'Información estadística de gobierno corporativo exigida por la CNMV'</a> .
A.8	Sí	No aplicable. Véase la sección <a href="#">9.2 'Información estadística de gobierno corporativo exigida por la CNMV'</a> .
A.9	Sí	Véanse las secciones <a href="#">2.5 'Autocartera'</a> y <a href="#">9.2 'Información estadística de gobierno corporativo exigida por la CNMV'</a> .
A.10	No	Véanse las secciones <a href="#">2.2 'Autorización para aumentar el capital'</a> y <a href="#">2.5 'Autocartera'</a> .
A.11	Sí	Véase la sección <a href="#">9.2 'Información estadística de gobierno corporativo exigida por la CNMV'</a> .
A.12	No	Véase <a href="#">'Derecho de voto y libre transmisibilidad de acciones'</a> en la sección 3.2.
A.13	No	Véase la sección <a href="#">3.2 'Derechos de los accionistas'</a> .
A.14	Sí	Véanse las secciones <a href="#">2.6 'Información bursátil'</a> y <a href="#">9.2 'Información estadística de gobierno corporativo exigida por la CNMV'</a> .

Sección en el modelo de CNMV	Incluido en el informe estadístico	Comentarios
<b>B. JUNTA GENERAL</b>		
B.1	No	Véase ' <a href="#">Quorum y mayorías para aprobar acuerdos en la junta general</a> ' en la sección 3.2.
B.2	No	Véase ' <a href="#">Quorum y mayorías para aprobar acuerdos en la junta general</a> ' en la sección 3.2.
B.3	No	Véase ' <a href="#">Reglas sobre modificaciones estatutarias</a> ' en la sección 3.2.
B.4	Sí	Véanse ' <a href="#">Quorum y asistencia</a> ' en la sección 3.4, en cuanto al ejercicio 2024 y la sección <a href="#">9.2 'Información estadística de gobierno corporativo exigida por la CNMV'</a> , en cuanto a los ejercicios 2022, 2023 y 2024.
B.5	Sí	Véase ' <a href="#">Acuerdos adoptados y resultado de las votaciones</a> ' en la sección 3.4.
B.6	Sí	Véanse ' <a href="#">Participación en la junta general</a> ' en la sección 3.2 y la sección <a href="#">9.2 'Información estadística de gobierno corporativo exigida por la CNMV'</a> .
B.7	No	Véase ' <a href="#">Quorum y mayorías para aprobar acuerdos en la junta general</a> ' en la sección 3.2.
B.8	No	Véase ' <a href="#">Web corporativa</a> ' en la sección 3.1.
<b>C. ESTRUCTURA DE LA ADMINISTRACIÓN DE LA SOCIEDAD</b>		
<b>C.1 Consejo de administración</b>		
C.1.1	Sí	Véase ' <a href="#">Dimensión</a> ' en la sección 4.2 y la sección <a href="#">3.4 'Junta General de 2024'</a> .
C.1.2	Sí	Véanse las secciones <a href="#">1.1 'Competencias y diversidad del consejo'</a> , <a href="#">4.1 'Nuestros consejeros'</a> , ' <a href="#">Duración del mandato y participación accionarial</a> ' en la sección 4.2 y la sección <a href="#">9.2 'Información estadística de gobierno corporativo exigida por la CNMV'</a> .
C.1.3	Sí	Véanse las secciones <a href="#">2.4 'Pactos parasociales'</a> y <a href="#">4.1 'Nuestros consejeros'</a> , ' <a href="#">Composición por categoría de consejero</a> ' en la sección 4.2, ' <a href="#">Funciones y actividades en 2024</a> ' en la sección 4.6 y la sección <a href="#">9.2 'Información estadística de gobierno corporativo exigida por la CNMV'</a> .
C.1.4	Sí	Véanse ' <a href="#">Matrices de competencias y diversidad del consejo y las comisiones</a> ' en la sección 4.2, en cuanto al ejercicio 2024 y la sección <a href="#">9.2 'Información estadística de gobierno corporativo exigida por la CNMV'</a> , en cuanto al resto de ejercicios.
C.1.5	No	Véanse ' <a href="#">Diversidad</a> ' y ' <a href="#">Matrices de competencias y diversidad del consejo y las comisiones</a> ' en la sección 4.2 y ' <a href="#">Funciones y actividades en 2024</a> ' en la sección 4.6.
C.1.6	No	Véase la sección <a href="#">1.5 'Consecución de las prioridades para 2024'</a> ; ' <a href="#">Diversidad</a> ' en la sección 4.2 y ' <a href="#">Funciones y actividades en 2024</a> ' en la sección 4.6; así como la sección <a href="#">3.1.3 'Cultura inclusiva'</a> en el capítulo 'Estado de sostenibilidad'.
C.1.7	No	Véase la sección <a href="#">4.6 'Actividades de la comisión de nombramientos en 2024'</a> .
C.1.8	No	No aplicable, al no haber consejeros dominicales. Véase ' <a href="#">Composición por categoría de consejero</a> ' en la sección 4.2.
C.1.9	No	Véase ' <a href="#">Funciones</a> ' en la sección 4.4.
C.1.10	No	Véase la sección <a href="#">4.1 'Nuestros consejeros'</a> .
C.1.11	Sí	Véanse las secciones <a href="#">4.1 'Nuestros consejeros'</a> y <a href="#">9.2 'Información estadística de gobierno corporativo exigida por la CNMV'</a> .
C.1.12	Sí	Véase ' <a href="#">Asistencia y dedicación a las reuniones del consejo y sus comisiones</a> ' en la sección 4.3.
C.1.13	Sí	Véanse las secciones <a href="#">6. 'Retribuciones'</a> y <a href="#">9.2 'Información estadística de gobierno corporativo exigida por la CNMV'</a> . Adicionalmente, véase la nota <a href="#">5</a> de la 'Memoria consolidada'.
C.1.14	Sí	Véanse las secciones <a href="#">5. 'Equipo de alta dirección'</a> , <a href="#">6.6 'Retribución de los miembros de la alta dirección no consejeros'</a> y <a href="#">9.2 'Información estadística de gobierno corporativo exigida por la CNMV'</a> . Adicionalmente véase la nota <a href="#">5</a> de la 'Memoria consolidada'.
C.1.15	Sí	Véase ' <a href="#">Regulación del consejo</a> ' en la sección 4.3.
C.1.16	No	Véase ' <a href="#">Selección, nombramiento, reelección y sucesión de consejeros</a> ' en la sección 4.2.
C.1.17	No	Véanse ' <a href="#">Evaluación del consejo y acciones para continuar mejorando</a> ' en la sección 1.2 y ' <a href="#">Evaluación del consejo en 2024</a> ' en la sección 4.3.
C.1.18	No	No aplicable, al no haber sido realizada con el auxilio de un consultor externo independiente. Véanse ' <a href="#">Evaluación del consejo y acciones para continuar mejorando</a> ' en la sección 1.2 y ' <a href="#">Evaluación del consejo en 2024</a> ' en la sección 4.3.
C.1.19	No	Véase ' <a href="#">Duración del cargo y cese</a> ' en la sección 4.2.
C.1.20	No	Véase ' <a href="#">Funcionamiento del consejo</a> ' en la sección 4.3.
C.1.21	Sí	No aplicable al no existir requisitos distintos de los relativos a los consejeros para ser nombrado presidente. Véase la sección <a href="#">9.2 'Información estadística de gobierno corporativo exigida por la CNMV'</a> .
C.1.22	No	Véase ' <a href="#">Diversidad</a> ' en la sección 4.2.
C.1.23	Sí	Véanse ' <a href="#">Selección, nombramiento, reelección y sucesión de consejeros</a> ' en la sección 4.2 y la sección <a href="#">9.2 'Información estadística de gobierno corporativo exigida por la CNMV'</a> .
C.1.24	No	Véase ' <a href="#">Funcionamiento del consejo</a> ' en la sección 4.3.
C.1.25	Sí	Véanse ' <a href="#">Consejero coordinador</a> ' y ' <a href="#">Asistencia y dedicación a las reuniones del consejo y sus comisiones</a> ' en la sección 4.3, el apartado 'Funciones y actividades en 2024' de las secciones <a href="#">4.4</a> , <a href="#">4.5</a> , <a href="#">4.6</a> , <a href="#">4.7</a> , <a href="#">4.8</a> , <a href="#">4.9</a> y <a href="#">4.10</a> , así como la sección <a href="#">9.2 'Información estadística de gobierno corporativo exigida por la CNMV'</a> .
C.1.26	Sí	Véanse ' <a href="#">Asistencia y dedicación a las reuniones del consejo y sus comisiones</a> ' en la sección 4.3, ' <a href="#">Funciones y actividades en 2024</a> ' en la sección 4.6 y la sección <a href="#">9.2 'Información estadística de gobierno corporativo exigida por la CNMV'</a> .
C.1.27	Sí	Véase la sección <a href="#">9.2 'Información estadística de gobierno corporativo exigida por la CNMV'</a> .

Sección en el modelo de CNMV	Incluido en el informe estadístico	Comentarios
C.1.28	No	Véase <a href="#">'Funciones y actividades en 2024'</a> en la sección 4.5 y la sección <a href="#">8.4 'Información y comunicación'</a> .
C.1.29	Sí	Véanse la sección <a href="#">4.1 'Nuestros consejeros'</a> , <a href="#">'Secretario del consejo'</a> en la sección 4.3 y la sección <a href="#">9.2 'Información estadística de gobierno corporativo exigida por la CNMV'</a> .
C.1.30	No	Véanse la sección <a href="#">3.1 'Dialogo y comunicación con accionistas'</a> e <a href="#">'Independencia del auditor externo'</a> en la sección 4.5.
C.1.31	Sí	Véase <a href="#">'Reelección'</a> en la sección 4.5.
C.1.32	Sí	Véanse <a href="#">'Independencia del auditor externo'</a> en la sección 4.5 y el propio apartado C.1.32 de la sección <a href="#">9.2 'Información estadística de gobierno corporativo exigida por la CNMV'</a> , el cual, siguiendo las instrucciones de la CNMV para la elaboración del informe anual de gobierno corporativo, presenta ratios de honorarios por la prestación de servicios distintos de auditoría sobre los honorarios por la prestación de servicios de auditoría con las siguientes diferencias respecto a la ratio prevista en el Reglamento Europeo (UE) 537/2014 que se ha incluido en la sección <a href="#">4.5 'Actividades de la comisión de auditoría en 2024'</a> : (a) se incluyen en las ratios del C.1.32 dos perímetros distintos al establecido por el Reglamento Europeo (UE) 537/2014: por un lado, los honorarios por servicios aprobados a PricewaterhouseCoopers Auditores, S.L. (PwC) y prestados a Banco Santander, y, por otro, los honorarios por servicios aprobados para PwC y las otras firmas de la red de PwC en el mundo a entidades de todo Grupo Santander, dentro y fuera de España; y (b) se utilizan como denominador de las ratios los honorarios por servicios de auditoría en el ejercicio 2024 y no, como establece el Reglamento Europeo (UE) 537/2014, la media de los tres ejercicios consecutivos anteriores.
C.1.33	Sí	Véase la sección <a href="#">9.2 'Información estadística de gobierno corporativo exigida por la CNMV'</a> .
C.1.34	Sí	Véase la sección <a href="#">9.2 'Información estadística de gobierno corporativo exigida por la CNMV'</a> .
C.1.35	Sí	Véase <a href="#">'Funcionamiento del consejo'</a> y <a href="#">'Funcionamiento de las comisiones'</a> en la sección 4.3.
C.1.36	No	Véase <a href="#">'Selección, nombramiento, reelección y sucesión de consejeros'</a> en la sección 4.2.
C.1.37	No	Véase <a href="#">'Funciones y actividades en 2024'</a> en la sección 4.6.
C.1.38	No	No aplicable.
C.1.39	Sí	Véanse las secciones <a href="#">6.4 'Política de remuneraciones de los consejeros para los ejercicios 2025, 2026 y 2027'</a> , <a href="#">6.7 'Informe con relevancia prudencial'</a> y <a href="#">9.2 'Información estadística de gobierno corporativo exigida por la CNMV'</a> .
<b>C.2 Comisiones del consejo de administración</b>		
C.2.1	Sí	Véanse <a href="#">'Estructura de las comisiones del consejo'</a> y <a href="#">'Funcionamiento de las comisiones'</a> en la sección 4.3, las secciones <a href="#">4.4, 4.5, 4.6, 4.7, 4.8, 4.9, 4.10</a> y <a href="#">9.2 'Información estadística de gobierno corporativo exigida por la CNMV'</a> .
C.2.2	Sí	Véase la sección <a href="#">9.2 'Información estadística de gobierno corporativo exigida por la CNMV'</a> .
C.2.3	No	Véanse <a href="#">'Regulación del consejo'</a> , <a href="#">'Estructura de las comisiones del consejo'</a> y <a href="#">'Funcionamiento de las comisiones'</a> en la sección 4.3 y <a href="#">'Funciones y actividades en 2024'</a> en las secciones <a href="#">4.4, 4.5, 4.6, 4.7, 4.8, 4.9</a> y <a href="#">4.10</a> .
<b>D. OPERACIONES VINCULADAS Y OPERACIONES INTRAGRUPPO</b>		
D.1	No	Véase <a href="#">'Operaciones vinculadas'</a> en la sección 4.12.
D.2	Sí	No aplicable. Véase <a href="#">'Operaciones vinculadas'</a> en la sección 4.12.
D.3	Sí	No aplicable. Véase <a href="#">'Operaciones vinculadas'</a> en la sección 4.12.
D.4	Sí	Véase la sección <a href="#">9.2 'Información estadística de gobierno corporativo exigida por la CNMV'</a> .
D.5	Sí	No aplicable. Véase <a href="#">'Operaciones vinculadas'</a> en la sección 4.12.
D.6	No	Véase <a href="#">'Otros conflictos de interés'</a> en la sección 4.12.
D.7	Sí	No aplicable. Véanse la sección <a href="#">2.3 'Accionistas significativos'</a> y <a href="#">'Otros conflictos de interés'</a> en la sección 4.12.
<b>E. SISTEMAS DE CONTROL Y GESTIÓN DE RIESGOS</b>		
E.1	No	Véase el capítulo <a href="#">'Gestión de riesgos y cumplimiento'</a> , en concreto, la sección <a href="#">1. 'Modelo de gestión y control de riesgos'</a> y las secciones <a href="#">1.3 'Análisis de materialidad'</a> , <a href="#">2.3 'Integramos los factores ESG en la gestión de riesgos'</a> y <a href="#">4.2.2. 'Fiscalidad Responsable'</a> en el capítulo 'Estado de sostenibilidad'.
E.2	No	Véase la nota <a href="#">54</a> de la 'Memoria consolidada' y la sección <a href="#">1.3 'Gobierno de riesgos y cumplimiento'</a> en el capítulo de 'Gestión de riesgos y cumplimiento'. Véanse además las secciones <a href="#">1.3 'Análisis de materialidad'</a> , <a href="#">1.4 'Gobierno de la sostenibilidad'</a> y <a href="#">4.2.2. 'Fiscalidad Responsable'</a> en el capítulo 'Estado de sostenibilidad'.
E.3	No	Véanse las secciones <a href="#">1.2 'Tipos de riesgo clave'</a> , <a href="#">2. 'Riesgo de crédito'</a> , <a href="#">3. 'Riesgo de mercado, estructural y liquidez'</a> , <a href="#">4. 'Riesgo de capital'</a> , <a href="#">5. 'Riesgo operacional'</a> , <a href="#">6. 'Riesgo de cumplimiento'</a> , <a href="#">7. 'Riesgo de modelo'</a> y <a href="#">8. 'Riesgo estratégico'</a> en el capítulo de 'Gestión de riesgos y cumplimiento'. Véase también la sección <a href="#">2.3 'Integramos los factores ESG en la gestión de riesgos'</a> en el capítulo 'Estado de sostenibilidad' y, adicionalmente, en lo relativo a nuestras necesidades de capital, la sección <a href="#">3.5 'Gestión y adecuación del capital. Ratios de solvencia'</a> del capítulo 'Informe económico y financiero'.
E.4	No	Véase la sección <a href="#">1.4 'Procesos y herramientas de gestión'</a> en el capítulo de 'Gestión de riesgos y cumplimiento' y las secciones <a href="#">1.3 'Análisis de materialidad'</a> , <a href="#">2.3 'Integramos los factores ESG en la gestión de riesgos'</a> y <a href="#">4.2.2. 'Fiscalidad Responsable'</a> en el capítulo 'Estado de sostenibilidad'.
E.5	No	Véanse las secciones <a href="#">2. 'Riesgo de crédito'</a> , <a href="#">3. 'Riesgo de mercado, estructural y liquidez'</a> , <a href="#">4. 'Riesgo de capital'</a> , <a href="#">5. 'Riesgo operacional'</a> , <a href="#">6. 'Riesgo de cumplimiento'</a> , <a href="#">7. 'Riesgo de modelo'</a> y <a href="#">8. 'Riesgo estratégico'</a> en el capítulo de 'Gestión de riesgos y cumplimiento' y, adicionalmente, la nota <a href="#">25.e</a> de la 'Memoria consolidada'.

Sección en el modelo de CNMV	Incluido en el informe estadístico	Comentarios
E.6	No	Véanse las secciones <a href="#">1. 'Modelo de gestión y control de riesgos'</a> , <a href="#">2. 'Riesgo de crédito'</a> , <a href="#">3. 'Riesgo de mercado, estructural y liquidez'</a> , <a href="#">4. 'Riesgo de capital'</a> , <a href="#">5. 'Riesgo operacional'</a> , <a href="#">6. 'Riesgo de cumplimiento'</a> , <a href="#">7. 'Riesgo de modelo'</a> y <a href="#">8. 'Riesgo estratégico'</a> en el capítulo de 'Gestión de riesgos y cumplimiento' y, adicionalmente, las secciones <a href="#">1.4 'Gobierno de la sostenibilidad'</a> y <a href="#">2.3 'Integramos los factores ESG en la gestión de riesgos'</a> en el capítulo 'Estado de sostenibilidad'.
<b>F. SCIIF</b>		
F.1	No	Véase la sección <a href="#">8.1 'Entorno de control'</a> .
F.2	No	Véase la sección <a href="#">8.2 'Evaluación de riesgos de la información financiera'</a> .
F.3	No	Véase la sección <a href="#">8.3 'Actividades de control'</a> .
F.4	No	Véase la sección <a href="#">8.4 'Información y comunicación'</a> .
F.5	No	Véase la sección <a href="#">8.5 'Supervisión del funcionamiento del sistema'</a> .
F.6	No	No aplicable.
F.7	No	Véase la sección <a href="#">8.6 'Informe del auditor externo'</a> .
<b>G. GRADO DE SEGUIMIENTO DE LAS RECOMENDACIONES DE GOBIERNO CORPORATIVO</b>		
G	Sí	Véase ' <a href="#">Grado de seguimiento de las recomendaciones de gobierno corporativo</a> ' en la sección 9.2 y la sección <a href="#">9.3 'Referencias del cumplimiento de las recomendaciones del Código de Buen Gobierno de la CNMV'</a> .
<b>H. OTRAS INFORMACIONES DE INTERÉS</b>		
H	No	<ul style="list-style-type: none"> <li>Véase '<a href="#">Regulación del consejo</a>' en la sección 4.3, así como la sección <a href="#">1.4 'Gobierno de la sostenibilidad'</a> en el capítulo 'Estado de sostenibilidad'.</li> <li>Banco Santander también cumple con el Código Polaco de Buenas Prácticas, salvo en aquello en lo que existen discrepancias entre la regulación española y polaca.</li> <li>Banco Santander se ha adherido de forma voluntaria al Código de Buenas Prácticas Tributarias en España, véanse la sección <a href="#">4.2.2 'Fiscalidad Responsable'</a> en el capítulo 'Estado de sostenibilidad' y la nota <a href="#">27g</a> de la 'Memoria consolidada'. Asimismo, Banco Santander se ha adherido de forma voluntaria tanto al Código de Buenas Prácticas para la reestructuración viable de las deudas con garantía hipotecaria sobre vivienda habitual como al Código de Buenas Prácticas para deudores hipotecarios en riesgo de vulnerabilidad, véase la nota <a href="#">54</a> de la 'Memoria consolidada'.</li> </ul>

## 9.2 Información estadística de gobierno corporativo exigida por la CNMV

Salvo que se indique lo contrario, los datos son a 31 de diciembre de 2024.

### A. ESTRUCTURA DE LA PROPIEDAD

A.1 Complete el siguiente cuadro sobre el capital social y los derechos de voto atribuidos, incluidos, en su caso, los correspondientes a las acciones con voto por lealtad, a la fecha de cierre del ejercicio:

Indique si los estatutos de la sociedad contienen la previsión de voto doble por lealtad:

Sí  No

Fecha de la última modificación del capital social	Capital social (€)	Número de acciones	Número de derechos de voto
20/12/2024	7.576.246.161	15.152.492.322	15.152.492.322

Indique si existen distintas clases de acciones con diferentes derechos asociados:

Sí  No

A.2 Detalle los titulares directos e indirectos de participaciones significativas a la fecha de cierre del ejercicio, incluidos los consejeros que tengan una participación significativa:

Nombre o denominación social del accionista	% derechos de voto atribuidos a las acciones		% derechos de voto a través de instrumentos financieros		% total de derechos de voto
	Directo	Indirecto	Directo	Indirecto	
BlackRock Inc.	0,00	6,79	0,00	0,09	6,88

Detalles de la participación indirecta:

Nombre o denominación social del titular indirecto	Nombre o denominación social del titular directo	% derechos de voto atribuidos a las acciones	% derechos de voto a través de instrumentos financieros	% total de derechos de voto
BlackRock Inc.	Filiales de BlackRock Inc.	6,79	0,09	6,88



A.3 Detalle, cualquiera que sea el porcentaje, la participación al cierre del ejercicio de los miembros del consejo de administración que sean titulares de derechos de voto atribuidos a acciones de la sociedad o a través de instrumentos financieros, excluidos los consejeros que se hayan identificado en el apartado A.2, anterior:

Nombre o denominación social del consejero	% derechos de voto atribuidos a las acciones (incluyendo votos por lealtad)		% derechos de voto a través de instrumentos financieros		% total de derechos de voto	Del % total de derechos de voto atribuidos a las acciones, indique, en su caso, el % de los votos adicionales atribuidos que corresponden a las acciones con voto por lealtad	
	Directo	Indirecto	Directo	Indirecto		Directo	Indirecto
	Ana Botín-Sanz de Sautuola y O'Shea	0,01	0,21	0,00		0,00	0,22
Héctor Grisi Checa	0,01	0,00	0,00	0,00	0,01	0,00	0,00
Glenn Hogan Hutchins	0,01	0,00	0,00	0,00	0,01	0,00	0,00
José Antonio Álvarez Álvarez	0,02	0,00	0,00	0,00	0,02	0,00	0,00
Homaira Akbari	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Juan Carlos Barrabés Cónsul	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Javier Botín-Sanz de Sautuola y O'Shea	0,04	0,17	0,00	0,00	0,21	0,00	0,00
Sol Daurella Comadrán	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Henrique de Castro	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Germán de la Fuente Escamilla	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Gina Díez Barroso Azcárraga	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Luis Isasi Fernández de Bobadilla	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Belén Romana García	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Pamela Walkden	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Antonio Francesco Weiss	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>% total de derechos de voto titularidad de miembros del consejo de administración</b>					<b>0,47</b>		
<b>% Total derechos de voto representados en el consejo de administración</b>					<b>0,82</b>		

Detalles de la participación indirecta:

Nombre o denominación social del consejero	Nombre o denominación social del titular directo	% derechos de voto atribuidos a las acciones	% derechos de voto a través de instrumentos financieros	% total de derechos de voto	Del % total de derechos de voto atribuidos a las acciones, indique, en su caso, el % de los votos adicionales atribuidos que corresponden a las acciones con voto por lealtad
-	-	-	-	-	-

A.7 Indique si han sido comunicados a la sociedad pactos parasociales que le afecten según lo establecido en los artículos 530 y 531 de la Ley de Sociedades de Capital. En su caso, descríbalos brevemente y relacione los accionistas vinculados por el pacto:

Sí  No

Intervinientes del pacto parasocial	% de capital social afectado	Breve descripción del pacto	Fecha de vencimiento del pacto, si la tiene
Javier Botín-Sanz de Sautuola y O'Shea (directamente y a través de Agropecuaria El Castaño, S.L.U.) Emilio Botín-Sanz de Sautuola y O'Shea Puente San Miguel, S.L.U. Ana Botín-Sanz de Sautuola y O'Shea CRONJE, S.L.U. Nueva Azil, S.L. Carmen Botín-Sanz de Sautuola y O'Shea Paloma Botín-Sanz de Sautuola y O'Shea Bright Sky 2012, S.L.	0,72	Limitaciones a la transmisión, y sindicación de los derechos de voto, según lo indicado en la sección 2.4 'Pactos parasociales' del capítulo de 'Gobierno corporativo' en el informe anual. Las comunicaciones a la CNMV relativas a este pacto de accionistas pueden encontrarse en los hechos relevantes números 64179, 171949, 177432, 194069, 211556, 218392, 223703, 226968 y 285567, registrados en la CNMV los días 17 de febrero de 2006, 3 de agosto de 2012, 19 de noviembre de 2012, 17 de octubre de 2013, 3 de octubre de 2014, 6 de febrero de 2015, 29 de mayo de 2015, 29 de julio de 2015 y 31 de diciembre de 2019, respectivamente.	01/01/2056

Indique si la sociedad conoce la existencia de acciones concertadas entre sus accionistas. En su caso, descríbalas brevemente:

Sí  No

Intervinientes acción concertada	% de capital social afectado	Breve descripción del concierto	Fecha de vencimiento del concierto, si la tiene
Javier Botín-Sanz de Sautuola y O'Shea (directamente y a través de Agropecuaria El Castaño, S.L.U.) Emilio Botín-Sanz de Sautuola y O'Shea, Puente San Miguel, S.L.U. Ana Botín-Sanz de Sautuola y O'Shea, CRONJE, S.L.U. Nueva Azil, S.L. Carmen Botín-Sanz de Sautuola y O'Shea Paloma Botín-Sanz de Sautuola y O'Shea Bright Sky 2012, S.L.	0,72	Limitaciones a la transmisión, y sindicación de los derechos de voto, según lo indicado en la sección 2.4 'Pactos parasociales' del capítulo de 'Gobierno corporativo' en el informe anual. Las comunicaciones a la CNMV relativas a este pacto de accionistas pueden encontrarse en los hechos relevantes números 64179, 171949, 177432, 194069, 211556, 218392, 223703, 226968 y 285567, registrados en la CNMV los días 17 de febrero de 2006, 3 de agosto de 2012, 19 de noviembre de 2012, 17 de octubre de 2013, 3 de octubre de 2014, 6 de febrero de 2015, 29 de mayo de 2015, 29 de julio de 2015 y 31 de diciembre de 2019, respectivamente.	01/01/2056

A.8 Indique si existe alguna persona física o jurídica que ejerza o pueda ejercer el control sobre la sociedad de acuerdo con el artículo 5 de la Ley del Mercado de Valores. En su caso, identifíquela:

Sí  No

A.9 Complete los siguientes cuadros sobre la autocartera de la sociedad:

A fecha de cierre del ejercicio:

Número de acciones directas	Número de acciones indirectas (*)	% total sobre capital social
0	15.529.459	0,10%

(\*) A través de:

Nombre o denominación social del titular directo de la participación	Número de acciones directas
Pereda Gestión, S.A.	14.000.000
Banco Santander Argentina, S.A.	558.421
Banco Santander México, S.A.	971.038
<b>Total:</b>	<b>15.529.459</b>

A.11 Capital flotante estimado:

	%
<b>Capital flotante estimado</b>	<b>91,73</b>

A.14 Indique si la sociedad ha emitido valores que no se negocian en un mercado regulado de la Unión Europea.

Sí  No

## B. JUNTA GENERAL

B.4 Indique los datos de asistencia en las juntas generales celebradas en el ejercicio al que se refiere el presente informe y los de los dos ejercicios anteriores:

Fecha junta general	Datos de asistencia				
	% de presencia física	% en representación	% voto a distancia		Total
			Voto electrónico	Otros	
01/04/2022	0,71	65,41	2,08	0,57	68,77
<b>De los que Capital Flotante</b>	0,09	64,98	2,08	0,57	67,72

Fecha junta general	Datos de asistencia				
	% de presencia física	% en representación	% voto a distancia		Total
			Voto electrónico	Otros	
31/03/2023	0,72	64,20	2,22	0,42	67,56
<b>De los que Capital Flotante</b>	0,06	63,73	2,22	0,42	66,43

Fecha junta general	Datos de asistencia				
	% de presencia física	% en representación	% voto a distancia		Total
			Voto electrónico	Otros	
22/03/2024	0,82	62,48	2,83	0,52	66,65
<b>De los que Capital Flotante</b>	0,08	61,99	2,83	0,52	65,42

B.5 Indique si en las juntas generales celebradas en el ejercicio ha habido algún punto del orden del día que no haya sido aprobado por los accionistas:

Sí  No

B.6 Indique si existe alguna restricción estatutaria que establezca un número mínimo de acciones necesarias para asistir a la junta general, o para votar a distancia:

Sí  No

## C. ESTRUCTURA DE LA ADMINISTRACIÓN DE LA SOCIEDAD

### C.1 Consejo de administración

#### C.1.1 Número máximo y mínimo de consejeros previstos en los estatutos sociales:

<b>Número máximo de consejeros</b>	<b>17</b>
<b>Número mínimo de consejeros</b>	<b>12</b>
<b>Número de consejeros fijado por la junta</b>	<b>15</b>

#### C.1.2 Complete el siguiente cuadro con los miembros del consejo:

Nombre o denominación social del consejero	Representante	Categoría del consejero	Cargo en el consejo	Fecha primer nombramiento	Fecha último nombramiento	Procedimiento de elección
Ana Botín-Sanz de Sautuola y O'Shea	N/A	Ejecutiva	Presidenta	04/02/1989	31/03/2023	Votación en la junta general
Héctor Grisi Checa	N/A	Ejecutivo	Consejero delegado	01/01/2023	31/03/2023	Votación en la junta general
Glenn Hogan Hutchins	N/A	Independiente	Consejero coordinador	20/12/2022	31/03/2023	Votación en la junta general
José Antonio Álvarez Álvarez	N/A	Otro externo	Vicepresidente	13/01/2015	22/03/2024	Votación en la junta general
Homaira Akbari	N/A	Independiente	Consejero	27/09/2016	31/03/2023	Votación en la junta general
Juan Carlos Barrabés Cónsul	N/A	Independiente	Consejero	27/06/2024	27/06/2024	Votación en la junta general
Javier Botín-Sanz de Sautuola y O'Shea	N/A	Otro externo	Consejero	25/07/2004	22/03/2024	Votación en la junta general
Sol Daurella Comadrán	N/A	Independiente	Consejero	18/02/2015	31/03/2023	Votación en la junta general
Henrique de Castro	N/A	Independiente	Consejero	17/07/2019	22/03/2024	Votación en la junta general
Germán de la Fuente Escamilla	N/A	Independiente	Consejero	21/04/2022	22/03/2024	Votación en la junta general
Gina Díez Barroso Azcárraga	N/A	Independiente	Consejero	22/12/2020	31/03/2023	Votación en la junta general
Luis Isasi Fernández de Bobadilla	N/A	Otro externo	Consejero	19/05/2020	01/04/2022	Votación en la junta general
Belén Romana García	N/A	Independiente	Consejero	22/12/2015	22/03/2024	Votación en la junta general
Pamela Walkden	N/A	Independiente	Consejero	29/10/2019	31/03/2023	Votación en la junta general
Antonio Francesco Weiss	N/A	Independiente	Consejero	27/06/2024	27/06/2024	Votación en la junta general
<b>Número total de consejeros</b>	<b>15</b>					

Indique los ceses que, ya sea por dimisión o por acuerdo de la junta general, se hayan producido en el consejo de administración durante el periodo sujeto a información:

Nombre o denominación social del consejero	Categoría del consejero en el momento de cese	Fecha del último nombramiento	Fecha de baja	Comisiones especializadas de las que era miembro	Indique si el cese se ha producido antes del fin del mandato
Bruce Carnegie-Brown	Independiente	26/03/2021	22/03/2024	Comisión de nombramientos; y de retribuciones	No
Ramiro Mato García-Ansorena	Independiente	26/03/2021	27/06/2024	Comisión ejecutiva; de auditoría; de supervisión de riesgos, regulación y cumplimiento; y de banca responsable, sostenibilidad y cultura	No

### C.1.3 Complete los siguientes cuadros sobre los miembros del consejo y su distinta categoría:

#### Consejeros ejecutivos

Nombre o denominación del consejero	Cargo en el organigrama de la sociedad	Perfil
Ana Botín-Sanz de Sautuola y O'Shea	Presidenta ejecutiva	Véase sección 4.1 'Nuestros consejeros' en el capítulo 'Gobierno corporativo' del informe anual.
Héctor Grisi Checa	Consejero delegado	Véase sección 4.1 'Nuestros consejeros' en el capítulo 'Gobierno corporativo' del informe anual.
<b>Número total de consejeros ejecutivos</b>		<b>2</b>
<b>% sobre el total del consejo</b>		<b>13,33</b>

#### Consejeros externos dominicales

Nombre o denominación del consejero	Nombre o denominación del accionista significativo a quien representa o que ha propuesto su nombramiento	Perfil
N/A	N/A	N/A
<b>Número total de consejeros externos dominicales</b>		<b>0</b>
<b>% sobre el total del consejo</b>		<b>0</b>

#### Consejeros externos independientes

Nombre o denominación del consejero	Perfil
Glenn Hogan Hutchins	Véase la sección 4.1 'Nuestros consejeros' en el capítulo 'Gobierno corporativo' del informe anual.
Homaira Akbari	Véase la sección 4.1 'Nuestros consejeros' en el capítulo 'Gobierno corporativo' del informe anual.
Juan Carlos Barrabés Cónsul	Véase la sección 4.1 'Nuestros consejeros' en el capítulo 'Gobierno corporativo' del informe anual.
Sol Daurella Comadrán	Véase la sección 4.1 'Nuestros consejeros' en el capítulo 'Gobierno corporativo' del informe anual.
Henrique de Castro	Véase la sección 4.1 'Nuestros consejeros' en el capítulo 'Gobierno corporativo' del informe anual.
Germán de la Fuente Escamilla	Véase la sección 4.1 'Nuestros consejeros' en el capítulo 'Gobierno corporativo' del informe anual.
Gina Díez Barroso Azcárraga	Véase la sección 4.1 'Nuestros consejeros' en el capítulo 'Gobierno corporativo' del informe anual.
Belén Romana García	Véase la sección 4.1 'Nuestros consejeros' en el capítulo 'Gobierno corporativo' del informe anual.
Pamela Walkden	Véase la sección 4.1 'Nuestros consejeros' en el capítulo 'Gobierno corporativo' del informe anual.
Antonio Francesco Weiss	Véase la sección 4.1 'Nuestros consejeros' en el capítulo 'Gobierno corporativo' del informe anual.
<b>Número total de consejeros externos independientes</b>	<b>10</b>
<b>% total del consejo</b>	<b>66,67</b>

Indique si algún consejero calificado como independiente percibe de la sociedad, o de su mismo grupo, cualquier cantidad o beneficio por un concepto distinto de la remuneración de consejero, o mantiene o ha mantenido, durante el último ejercicio, una relación de negocios con la sociedad o con cualquier sociedad de su grupo, ya sea en nombre propio o como accionista significativo, consejero o alto directivo de una entidad que mantenga o hubiera mantenido dicha relación.

En su caso, se incluirá una declaración motivada del consejo sobre las razones por las que considera que dicho consejero puede desempeñar sus funciones en calidad de consejero independiente.

Nombre o denominación social del consejero	Descripción de la relación	Declaración motivada
Sol Daurella Comadrán	Negocios/ Financiación	<p>Con ocasión de la verificación anual de la independencia de los consejeros calificados como independientes, la comisión de nombramientos analizó las relaciones de negocio entre Grupo Santander y las sociedades en las que aquellos son o han sido accionistas significativos, consejeros o altos directivos.</p> <p>La comisión concluyó que las relaciones de negocio mantenidas y la financiación concedida en el último ejercicio por Grupo Santander a las sociedades en las que Sol Daurella ha sido accionista significativa o consejera en 2024 no tenían la condición de significativas, entre otras razones porque (i) no generan una situación de dependencia económica en las sociedades involucradas en vista de la sustituibilidad de esta financiación por otras fuentes, ya sean bancarias o de otro tipo; (ii) están alineadas con la cuota de mercado de Grupo Santander dentro del mercado correspondiente; y (iii) no alcanzan ciertos umbrales de materialidad utilizados en otras jurisdicciones utilizadas como referencia (por ejemplo, Bolsa de Nueva York, Nasdaq o Ley Bancaria de Canadá).</p>
Henrique de Castro	Negocios	<p>Con ocasión de la verificación anual de la independencia de los consejeros calificados como independientes, la comisión de nombramientos analizó las relaciones de negocio entre Grupo Santander y las sociedades en las que aquellos son o han sido accionistas significativos, consejeros o altos directivos.</p> <p>La comisión concluyó que las relaciones de negocio mantenidas en el último ejercicio entre Grupo Santander y la sociedad en la que Henrique de Castro ha sido consejero en 2024 no tenían la condición de significativas, entre otras razones porque no alcanzan ciertos umbrales de materialidad utilizados en otras jurisdicciones utilizadas como referencia (por ejemplo, Bolsa de Nueva York y Nasdaq).</p>

Nombre o denominación social del consejero	Descripción de la relación	Declaración motivada
Gina Díez Barroso Azcárraga	Negocios/ Financiación	<p>Con ocasión de la verificación anual de la independencia de los consejeros calificados como independientes, la comisión de nombramientos analizó las relaciones de negocio entre Grupo Santander y las sociedades en las que aquellos son o han sido accionistas significativos, consejeros o altos directivos.</p> <p>La comisión concluyó que las relaciones de negocios mantenidas y la financiación concedida en el último ejercicio por Grupo Santander a las sociedades en las que Gina Díez Barroso ha sido accionista significativa o consejera en 2024 no tenían la condición de significativas, entre otras razones porque (i) no generan una situación de dependencia económica en las sociedades involucradas en vista de la sustituibilidad de esta financiación por otras fuentes, ya sean bancarias o de otro tipo; (ii) están alineadas con la cuota de mercado de Grupo Santander dentro del mercado correspondiente; y (iii) no alcanzan ciertos umbrales de materialidad utilizados en otras jurisdicciones utilizadas como referencia (por ejemplo, Bolsa de Nueva York, Nasdaq o Ley Bancaria de Canadá).</p>
Glenn Hogan Hutchins	Negocios/ Financiación	<p>Con ocasión de la verificación anual de la independencia de los consejeros calificados como independientes, la comisión de nombramientos analizó las relaciones de negocio entre Grupo Santander y las sociedades en las que aquellos son o han sido accionistas significativos, consejeros o altos directivos.</p> <p>La comisión concluyó que las relaciones de negocios mantenidas y la financiación concedida en el último ejercicio por Grupo Santander a la sociedad en la que Glenn Hutchins ha sido consejero en 2024 no tenían la condición de significativas, entre otras razones porque (i) no generan una situación de dependencia económica en las sociedades involucradas en vista de la sustituibilidad de esta financiación por otras fuentes, ya sean bancarias o de otro tipo; (ii) están alineadas con la cuota de mercado de Grupo Santander dentro del mercado correspondiente; y (iii) no alcanzan ciertos umbrales de materialidad utilizados en otras jurisdicciones utilizadas como referencia (por ejemplo, Bolsa de Nueva York, Nasdaq o Ley Bancaria de Canadá).</p>
Belén Romana García	Negocios/ Financiación	<p>Con ocasión de la verificación anual de la independencia de los consejeros calificados como independientes, la comisión de nombramientos analizó las relaciones de negocio entre Grupo Santander y las sociedades en las que aquellos son o han sido accionistas significativos, consejeros o altos directivos.</p> <p>La comisión concluyó que las relaciones de negocios mantenidas y la financiación concedida en el último ejercicio por Grupo Santander a las sociedades en las que Belén Romana ha sido consejera en 2024 no tenían la condición de significativas, entre otras razones porque (i) no generan una situación de dependencia económica en las sociedades involucradas en vista de la sustituibilidad de esta financiación por otras fuentes, ya sean bancarias o de otro tipo; (ii) están alineadas con la cuota de mercado de Grupo Santander dentro del mercado correspondiente; y (iii) no alcanzan ciertos umbrales de materialidad utilizados en otras jurisdicciones utilizadas como referencia (por ejemplo, Bolsa de Nueva York, Nasdaq o Ley Bancaria de Canadá).</p>
Juan Carlos Barrabés Cónsul	Financiación	<p>Con ocasión de la verificación anual de la independencia de los consejeros calificados como independientes, la comisión de nombramientos analizó las relaciones de negocio entre Grupo Santander y las sociedades en las que aquellos son o han sido accionistas significativos, consejeros o altos directivos.</p> <p>La comisión concluyó que la financiación concedida en el último ejercicio por Grupo Santander a Juan Carlos Barrabés y a las sociedades en las que ha sido accionista significativo o consejero en 2024 no tenía la condición de significativa, entre otras razones porque (i) no genera una situación de dependencia económica en vista de la sustituibilidad de esta financiación por otras fuentes, ya sean bancarias o de otro tipo; (ii) está alineada con la cuota de mercado de Grupo Santander dentro del mercado correspondiente; y (iii) no alcanza ciertos umbrales de materialidad utilizados en otras jurisdicciones utilizadas como referencia (por ejemplo, Bolsa de Nueva York, Nasdaq o Ley Bancaria de Canadá).</p>
Antonio Weiss	Negocios	<p>Con ocasión de la verificación anual de la independencia de los consejeros calificados como independientes, la comisión de nombramientos analizó las relaciones de negocio entre Grupo Santander y las sociedades en las que aquellos son o han sido accionistas significativos, consejeros o altos directivos.</p> <p>La comisión concluyó que las relaciones de negocio mantenidas en el último ejercicio entre Grupo Santander y la sociedad en la que Antonio Weiss ha sido accionista significativo en 2024 no tenían la condición de significativas, entre otras razones porque no alcanzan ciertos umbrales de materialidad utilizados en otras jurisdicciones utilizadas como referencia (por ejemplo, Bolsa de Nueva York y Nasdaq).</p>

## Otros consejeros externos

Se identificará a los otros consejeros externos y se detallarán los motivos por los que no se puedan considerar dominicales o independientes y sus vínculos, ya sea con la sociedad, sus directivos, o sus accionistas:

Nombre o denominación social del consejero	Motivos	Sociedad, directivo o accionista con el que mantiene el vínculo	Perfil
José Antonio Álvarez Álvarez	Por haber sido consejero delegado del Grupo hasta el 31 de diciembre de 2022, en virtud de lo dispuesto en el artículo 529 <i>duodecies</i> , apartado 4. a), LSC.	Banco Santander, S.A.	Véase la sección <a href="#">4.1 'Nuestros consejeros'</a> en el capítulo 'Gobierno corporativo' del informe anual.
Javier Botín-Sanz de Sautuola y O'Shea	Por haber sido consejero durante más de 12 años, en virtud de lo dispuesto en el artículo 529 <i>duodecies</i> , apartado 4. i), LSC.	Banco Santander, S.A.	Véase la sección <a href="#">4.1 'Nuestros consejeros'</a> en el capítulo 'Gobierno corporativo' del informe anual.
Luis Isasi Fernández de Bobadilla	Por un criterio de prudencia al percibir retribución como presidente no ejecutivo del órgano supervisor de Santander España, unidad de negocio sin entidad societaria propia distinta de Banco Santander, en virtud de lo dispuesto en el artículo 529 <i>duodecies</i> , apartados 2 a 4, LSC.	Banco Santander, S.A.	Véase la sección <a href="#">4.1 'Nuestros consejeros'</a> en el capítulo 'Gobierno corporativo' del informe anual.
<b>Número total de otros consejeros externos</b>			<b>3</b>
<b>% total del consejo</b>			<b>20,00</b>

Indique las variaciones que, en su caso, se hayan producido durante el periodo en la categoría de cada consejero:

Nombre o denominación social del consejero	Fecha del cambio	Categoría anterior	Categoría actual
—	—	—	—

C.1.4 Complete el siguiente cuadro con la información relativa al número de consejeras al cierre de los últimos 4 ejercicios, así como la categoría de tales consejeras:

Número de consejeras	% sobre el total de consejeros de cada categoría							
	Ejercicio 2024	Ejercicio 2023	Ejercicio 2022	Ejercicio 2021	Ejercicio 2024	Ejercicio 2023	Ejercicio 2022	Ejercicio 2021
<b>Ejecutivas</b>	1	1	1	1	50,00	50,00	50,00	50,00
<b>Dominicales</b>	—	—	—	—	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>Independientes</b>	5	5	5	5	50,00	50,00	50,00	50,00
<b>Otras Externas</b>	—	—	—	—	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>Total:</b>	<b>6</b>	<b>6</b>	<b>6</b>	<b>6</b>	<b>40,00</b>	<b>40,00</b>	<b>40,00</b>	<b>40,00</b>

C.1.11 Detalle los cargos de consejero, administrador o director, o representante de los mismos, que desempeñen los consejeros o representantes de consejeros miembros del consejo de administración de la sociedad en otras entidades, se traten o no de sociedades cotizadas:

Identificación del consejero o representante	Denominación social de la entidad, cotizada o no	Cargo	Remunerado SÍ / NO
Ana Botín-Sanz de Sautuola y O'Shea	The Coca-Cola Company	Consejera	SÍ
Héctor Grisi Checa	Cogrimex, S.A. de C.V.	Presidente	NO
Glenn Hogan Hutchins	AT&T Inc.	Consejero	SÍ
	North Island, LL	Presidente	NO
	North Island Ventures, LLC	Presidente	NO
José Antonio Álvarez Álvarez	Aon PLC	Consejero	SÍ
Homaira Akbari	Landstar System, Inc.	Consejera	SÍ
	AKnowledge Partners, LLC	Consejera delegada	SÍ
Juan Carlos Barrabés Cónsul	Grupo Barrabés Cónsul, S.L.	Presidente-consejero delegado	NO
	Barrabés Internet, S.L.U.	Consejero delegado	NO
	Barrabés Ski Montaña, S.L.U.	Consejero	NO
	Action & Lifestyle, S.L.U.	Consejero	NO
	Tuca del Mont, S.L.	Consejero delegado	NO
	Ediciones Montañas y Hombres, S.L.U.	Consejero	NO
	Llitarrada Innova, S.L.	Representante de administrador único	NO
	Innova Next, S.L.U.	Representante de administrador solidario	NO
	Step One Ventures, S.L.	Representante de administrador solidario	NO
	Formiguero Barrabés, S.L.	Administrador solidario	NO
	Agencia Certificadora Autónoma, S.L.U.	Representante de administrador solidario	NO
Javier Botín-Sanz de Sautuola y O'Shea	Primschain, S.L.U.	Representante de administrador único	NO
	JB Capital Markets, S. V., S.A.U.	Presidente	SÍ
	Inversiones Zulu, S.L.	Presidente-consejero delegado	NO
	Agropecuaria El Castaño, S.L.	Administrador mancomunado	NO
	Inversiones Peña Cabarga, S.L.	Administrador solidario	NO
Sol Daurella Comadrán	Coca-Cola Europacific Partners PLC	Presidenta	SÍ
	Cobega, S.A.	Representante de consejero	NO
	Equatorial Coca Cola Bottling Company, S.L.	Consejera	SÍ
	Cobega Invest S.L.	Administradora mancomunada	NO
	Olive Partners, S.A.	Representante de consejero	NO
	Indau, s.a.r.l.	Administradora única	SÍ
Henrique de Castro	Fiserv Inc.	Consejero	SÍ
	Stakecorp Capital, s.a.r.l.	Consejero	NO
Gina Díez Barroso Azcárraga	Grupo Diarq, S.A. de C.V.	Presidenta	NO
	Dalia Women, S.A.P.I. de C.V.	Consejera	NO
	Centro de Diseño y Comunicación, S.C.	Presidenta	NO
	Bolsa Mexicana de Valores, S.A.B. de C.V.	Consejera	SÍ
Luis Isasi Fernández de Bobadilla	Logista Integral, S.A.	Presidente	SÍ
	Balcón del Parque, S.L.	Administrador único	NO
	Santa Clara de C. Activos, S.L.	Administrador solidario	NO
Belén Romana García	Werfen, S.A.	Consejera	SÍ
	SIX Group AG	Consejera	SÍ
	SIX Digital Exchange AG	Presidenta	SÍ
	SDX Trading AG	Presidenta	SÍ
	Bolsas y Mercados Españoles, Sociedad Holding de Mercados y Sistemas Financieros, S.A.	Consejera	SÍ
	Industria de Diseño Textil, S.A. (Inditex)	Consejera	SÍ
Antonio Weiss	Societe Familiale d'Investissements S.A.	Consejero	SÍ



Indique, en su caso, las demás actividades retribuidas de los consejeros o representantes de los consejeros, cualquiera que sea su naturaleza, distinta de las señaladas en el cuadro anterior.

Identificación del consejero o representante	Demás actividades retribuidas
Glenn Hogan Hutchins	Miembro del consejo asesor internacional de Government of Singapore Investment Corporation Miembro de la comisión ejecutiva de Boston Celtics
Homaira Akbari	Miembro del consejo asesor de seguridad de Telefónica Soluciones de Criptografía, S.A.U.
Belén Romana García	Asesora externa de Artá Capital, S.G.E.I.C., S.A. Directora académica del IE Leadership & Foresight Hub Programme
Pamela Walkden	Miembro del consejo asesor de JD Haspel Limited
Antonio Weiss	Socio de SSW Partners LP Asociado de AFWCo LP Senior advisor de JAB Holdings

C.1.12 Indique y, en su caso explique, si la sociedad ha establecido reglas sobre el número máximo de consejos de sociedades de los que puedan formar parte sus consejeros, identificando, en su caso, dónde se regula:

Sí  No

El número máximo de consejos está establecido, conforme a lo que se indica en el artículo 36 del Reglamento del consejo, en el artículo 26 de la Ley 10/2014 de ordenación, supervisión y solvencia de entidades de crédito. Este precepto se desarrolla por los artículos 29 y siguientes del Real Decreto 84/2015 y por las normas 30 y siguientes de la Circular 2/2016 del Banco de España.

C.1.13 Indique los importes de los conceptos relativos a la remuneración global del consejo de administración siguientes:

Remuneración devengada en el ejercicio a favor del consejo de administración (miles de euros)	30.214
Importe de los fondos acumulados por los consejeros actuales por sistemas de ahorro a largo plazo con derechos económicos consolidados (miles de euros)	76.356
Importe de los fondos acumulados por los consejeros actuales por sistemas de ahorro a largo plazo con derechos económicos no consolidados (miles de euros)	0
Importe de los fondos acumulados por los consejeros antiguos por sistemas de ahorro a largo plazo (miles de euros)	46.390

C.1.14 Identifique a los miembros de la alta dirección que no sean a su vez consejeros ejecutivos, e indique la remuneración total devengada a su favor durante el ejercicio:

Nombre o denominación social	Cargo/s
Mahesh Chatta Aditya	Chief Risk Officer del Grupo
Daniel Barriuso Rojo	Responsable Global de Retail & Commercial Banking y Chief Transformation Officer del Grupo
Julia Bayón Pedraza	Chief Audit Executive del Grupo
Juan Manuel Cendoya Méndez de Vigo	Responsable de Comunicación, Marketing Corporativo y Estudios del Grupo
José Francisco Doncel Razola	Chief Accounting Officer del Grupo
José Antonio García Cantera	Chief Financial Officer del Grupo
Francisco Javier García-Carranza Benjumea	Responsable Global de Wealth Management & Insurance
David Arthur Hazell	Chief Compliance Officer del Grupo
José María Linares Perou	Responsable Global de Corporate & Investment Banking
Mónica López-Monís Gallego	Responsable de Relaciones con Supervisores y Reguladores del Grupo
Dirk Ludwig Marzluf	Chief Operating & Technology Officer del Grupo
José Luis de Mora Gil-Gallardo	Responsable Global de Digital Consumer Bank y de Desarrollo Corporativo y Planificación Financiera del Grupo
Jaime Pérez Renovales	Secretario General del Grupo
Javier Roglá Puig	Responsable de Personas y Cultura del Grupo
<b>Número de mujeres en la alta dirección</b>	<b>2</b>
<b>Porcentaje sobre el total de miembros de la alta dirección</b>	<b>14,29%</b>
<b>Remuneración total alta dirección (en miles de euros)</b>	<b>49.531</b>

C.1.15 Indique si se ha producido durante el ejercicio alguna modificación en el Reglamento del consejo:

Sí  No

C.1.21 Explique si existen requisitos específicos, distintos de los relativos a los consejeros, para ser nombrado presidente del consejo de administración:

Sí  No

C.1.23 Indique si los Estatutos o el Reglamento del consejo establecen un mandato limitado u otros requisitos más estrictos adicionales a los previstos legalmente para los consejeros independientes, distinto al establecido en la normativa:

Sí  No

C.1.25 Indique el número de reuniones que ha mantenido el consejo de administración durante el ejercicio. Asimismo señale, en su caso, las veces que se ha reunido el consejo sin la asistencia de su presidente. En el cómputo se considerarán asistencias las representaciones realizadas con instrucciones específicas.

Número de reuniones del consejo	18
Número de reuniones del consejo sin la asistencia del presidente	0

Indíquese el número de reuniones mantenidas por el consejero coordinador con el resto de consejeros, sin asistencia ni representación de ningún consejero ejecutivo:

Número de reuniones	6
---------------------	---

Indique el número de reuniones que han mantenido en el ejercicio las distintas comisiones del consejo:

Número de reuniones de la comisión de auditoría	15
Número de reuniones de la comisión de banca responsable, sostenibilidad y cultura	4
Número de reuniones de la comisión de innovación y tecnología	5
Número de reuniones de la comisión de nombramientos	13
Número de reuniones de la comisión de retribuciones	14
Número de reuniones de la comisión de supervisión de riesgos, regulación y cumplimiento	18
Número de reuniones de la comisión ejecutiva	24

C.1.26 Indique el número de reuniones que ha mantenido el consejo de administración durante el ejercicio y los datos sobre asistencia de sus miembros:

Número de reuniones con la asistencia presencial de al menos el 80% de los consejeros	18
% de asistencia presencial sobre el total de votos durante el ejercicio	98
Número de reuniones con la asistencia presencial, o representaciones realizadas con instrucciones específicas, de todos los consejeros	16
% de votos emitidos con asistencia presencial y representaciones realizadas con instrucciones específicas, sobre el total de votos durante el ejercicio	98,87

C.1.27 Indique si están previamente certificadas las cuentas anuales individuales y consolidadas que se presentan al consejo para su formulación:

Sí  No

Identifique, en su caso, a la/s persona/s que ha/han certificado las cuentas anuales individuales y consolidadas de la sociedad, para su formulación por el consejo:

Nombre	Cargo
José Francisco Doncel Razola	Chief Accounting Officer del Grupo

C.1.29 ¿El secretario del consejo tiene la condición de consejero?

Sí  No

Si el secretario no tiene la condición de consejero complete el siguiente cuadro:

Nombre o denominación social del secretario	Representante
Jaime Pérez Renovales	N/A

C.1.31 Indique si durante el ejercicio la sociedad ha cambiado de auditor externo. En su caso identifique al auditor entrante y saliente:

Sí  No

C.1.32 Indique si la firma de auditoría realiza otros trabajos para la sociedad y/o su grupo distintos de los de auditoría y en ese caso declare el importe de los honorarios recibidos por dichos trabajos y el porcentaje que el importe anterior supone sobre los honorarios facturados a la sociedad y/o su grupo:

Sí  No

	Sociedad	Sociedades del Grupo	Total
<b>Importe de otros trabajos distintos de los de la auditoría (miles de euros)</b>	9.301	12.339	21.640
<b>Importe trabajos distintos de los de la auditoría / Importe trabajos de auditoría (en %)</b>	34,43	15,47	20,26

C.1.33 Indique si el informe de auditoría de las cuentas anuales del ejercicio anterior presenta salvedades. En su caso, indique las razones dadas a los accionistas en la Junta General por el presidente de la comisión de auditoría para explicar el contenido y alcance de dichas salvedades.

Sí  No

C.1.34 Indique el número de ejercicios que la firma actual de auditoría lleva de forma ininterrumpida realizando la auditoría de las cuentas anuales individuales y/o consolidadas de la sociedad. Asimismo, indique el porcentaje que representa el número de ejercicios auditados por la actual firma de auditoría sobre el número total de ejercicios en los que las cuentas anuales han sido auditadas:

	Individuales	Consolidadas
<b>Número de ejercicios ininterrumpidos</b>	9	9
<b>N.º de ejercicios auditados por la firma actual de auditoría / N.º de ejercicios que la sociedad o su grupo han sido auditados (en %)</b>	20,93	21,43

C.1.35 Indique y, en su caso detalle, si existe un procedimiento para que los consejeros puedan contar con la información necesaria para preparar las reuniones de los órganos de administración con tiempo suficiente:

Sí  No

#### Detalle del procedimiento

El Reglamento del consejo prevé que los miembros del consejo y de las comisiones reciban la documentación necesaria para cada reunión con antelación suficiente a la fecha de celebración de la misma.

C.1.39 Indique de forma individualizada, cuando se refiere a consejeros, y de forma agregada en el resto de casos e indique, de forma detallada, los acuerdos entre la sociedad y sus cargos de administración y dirección o empleados que dispongan indemnizaciones, cláusulas de garantía o blindaje, cuando éstos dimitan o sean despedidos de forma improcedente o si la relación contractual llega a su fin con motivo de una oferta pública de adquisición u otro tipo de operaciones.

<b>Número de beneficiarios</b>	25
<b>Tipo de beneficiario</b>	<b>Descripción del acuerdo</b>
Empleados	El Banco no mantiene compromisos de pago de indemnizaciones a los consejeros. Un colectivo de empleados tienen derecho a percibir una indemnización equivalente a entre uno y dos años de salario base si son cesados por el Banco en los dos primeros años de vigencia de su contrato siempre que el cese no sea debido a su propia voluntad, jubilación, invalidez o incumplimiento grave de sus funciones. Por otra parte, algunos empleados tienen reconocida, a efectos de indemnizaciones legales en caso de cese, una antigüedad que incluye servicios prestados previamente a su contratación por el Banco, lo que determinaría el cobro de una indemnización superior a la que corresponde a su antigüedad efectiva en el Banco.

Indique si más allá de en los supuestos previstos por la normativa estos contratos han de ser comunicados y/o aprobados por los órganos de la sociedad o de su grupo. En caso positivo, especifique los procedimientos, supuestos previstos y la naturaleza de los órganos responsables de su aprobación o de realizar la comunicación:

	Consejo de administración	Junta general
Órgano que autoriza las cláusulas	√	
	SÍ	NO
¿Se informa a la junta general sobre las cláusulas?	√	

## C.2 Comisiones del consejo de administración

C.2.1 Detalle todas las comisiones del consejo de administración, sus miembros y la proporción de consejeros ejecutivos, dominicales, independientes y otros externos que las integran:

### Comisión ejecutiva

Nombre	Cargo	Categoría	
Ana Botín-Sanz de Sautuola y O'Shea	Presidente	Consejero ejecutivo	
Héctor Grisi Checa	Vocal	Consejero ejecutivo	
José Antonio Álvarez Álvarez	Vocal	Otro externo	
Luis Isasi Fernández de Bobadilla	Vocal	Otro externo	
Belén Romana García	Vocal	Consejero independiente	
<b>% de consejeros ejecutivos</b>			40,00
<b>% de consejeros dominicales</b>			0
<b>% de consejeros independientes</b>			20,00
<b>% de otros externos</b>			40,00

### Comisión de auditoría

Nombre	Cargo	Categoría	
Germán de la Fuente Escamilla	Presidente	Consejero independiente	
Homaira Akbari	Vocal	Consejero independiente	
Henrique de Castro	Vocal	Consejero independiente	
Belén Romana García	Vocal	Consejero independiente	
Pamela Walkden	Vocal	Consejero independiente	
<b>% de consejeros ejecutivos</b>			0
<b>% de consejeros dominicales</b>			0
<b>% de consejeros independientes</b>			100
<b>% de otros externos</b>			0

Identifique a los consejeros miembros de la comisión de auditoría que hayan sido designados teniendo en cuenta sus conocimientos y experiencia en materia de contabilidad, auditoría o ambas e informe sobre la fecha de nombramiento del Presidente de esta comisión en el cargo.

Nombre de los consejeros con experiencia	Germán de la Fuente Escamilla Homaira Akbari Henrique de Castro Belén Romana García Pamela Walkden
Fecha de nombramiento del presidente en el cargo	23 de marzo de 2024

### Comisión de nombramientos

Nombre	Cargo	Categoría
Belén Romana García	Presidente	Consejero independiente
Juan Carlos Barrabés Cónsul	Vocal	Consejero independiente
Sol Daurella Comadrán	Vocal	Consejero independiente
Gina Díez Barroso Azcárraga	Vocal	Consejero independiente
Glenn Hogan Hutchins	Vocal	Consejero independiente

% de consejeros ejecutivos	0
% de consejeros dominicales	0
% de consejeros independientes	100
% de otros externos	0

### Comisión de retribuciones

Nombre	Cargo	Categoría
Glenn Hogan Hutchins	Presidente	Consejero independiente
Sol Daurella Comadrán	Vocal	Consejero independiente
Henrique de Castro	Vocal	Consejero independiente
Luis Isasi Fernández de Bobadilla	Vocal	Otro externo

% de consejeros ejecutivos	0
% de consejeros dominicales	0
% de consejeros independientes	75,00
% de otros externos	25,00

### Comisión de supervisión de riesgos, regulación y cumplimiento

Nombre	Cargo	Categoría
Pamela Walkden	Presidente	Consejero independiente
Germán de la Fuente Escamilla	Vocal	Consejero independiente
Luis Isasi Fernández de Bobadilla	Vocal	Otro externo
Belén Romana García	Vocal	Consejero independiente

% de consejeros ejecutivos	0
% de consejeros dominicales	0
% de consejeros independientes	75,00
% de otros externos	25,00

### Comisión de banca responsable, sostenibilidad y cultura

Nombre	Cargo	Categoría
Sol Daurella Comadrán	Presidente	Consejero independiente
Homaira Akbari	Vocal	Consejero independiente
Juan Carlos Barrabés Cónsul	Vocal	Consejero independiente
Gina Díez Barroso Azcárraga	Vocal	Consejero independiente
Pamela Walkden	Vocal	Consejero independiente

% de consejeros ejecutivos	0
% de consejeros dominicales	0
% de consejeros independientes	100
% de otros externos	0

### Comisión de innovación y tecnología

Nombre	Cargo	Categoría
Glenn Hogan Hutchins	Presidente	Consejero independiente
Ana Botín-Sanz de Sautuola y O'Shea	Vocal	Consejero ejecutivo
Homaira Akbari	Vocal	Consejero independiente
José Antonio Álvarez Álvarez	Vocal	Otro externo
Juan Carlos Barrabés Cónsul	Vocal	Consejero independiente
Henrique de Castro	Vocal	Consejero independiente
Héctor Grisi Checa	Vocal	Consejero ejecutivo
Belén Romana García	Vocal	Consejero independiente
<b>% de consejeros ejecutivos</b>		25,00
<b>% de consejeros dominicales</b>		0,00
<b>% de consejeros independientes</b>		62,50
<b>% de otros externos</b>		12,50

C.2.2 Complete el siguiente cuadro con la información relativa al número de consejeras que integran las comisiones del consejo de administración al cierre de los últimos cuatro ejercicios:

	Número de consejeras							
	2024		2023		2022		2021	
	Número	%	Número	%	Número	%	Número	%
Comisión de auditoría	3	50,00	3	50,00	3	50,00	3	60,00
Comisión de banca responsable, sostenibilidad y cultura	4	80,00	4	80,00	3	75,00	3	60,00
Comisión de innovación y tecnología	3	37,50	3	42,86	3	42,86	3	42,86
Comisión de nombramientos	3	60,00	2	50,00	2	50,00	2	50,00
Comisión de retribuciones	1	25,00	1	20,00	1	20,00	1	20,00
Comisión de supervisión de riesgos, regulación y cumplimiento	2	50,00	2	40,00	2	50,00	2	40,00
Comisión ejecutiva	2	40,00	2	33,33	2	33,33	2	33,33

## D. OPERACIONES VINCULADAS Y OPERACIONES INTRAGRUPPO

D.2 Detalle de manera individualizada aquellas operaciones significativas por su cuantía o relevantes por su materia realizadas entre la sociedad o sus entidades dependientes y los accionistas titulares de un 10% o más de los derechos de voto o representados en el consejo de administración de la sociedad, indicando cuál ha sido el órgano competente para su aprobación y si se ha abstenido algún accionista o consejero afectado. En caso de que la competencia haya sido de la junta, indique si la propuesta de acuerdo ha sido aprobada por el consejo sin el voto en contra de la mayoría de los independientes:

No aplicable.

D.3 Detalle de manera individualizada las operaciones significativas por su cuantía o relevantes por su materia realizadas por la sociedad o sus entidades dependientes con los administradores o directivos de la sociedad, incluyendo aquellas operaciones realizadas con entidades que el administrador o directivo controle o controle conjuntamente, e indicando cuál ha sido el órgano competente para su aprobación y si se ha abstenido algún accionista o consejero afectado. En caso de que la competencia haya sido de la junta, indique si la propuesta de acuerdo ha sido aprobada por el consejo sin el voto en contra de la mayoría de los independientes:

No aplicable.

D.4 Informe de manera individualizada de las operaciones intragrupo significativas por su cuantía o relevantes por su materia realizadas por la sociedad con su sociedad dominante o con otras entidades pertenecientes al grupo de la dominante, incluyendo las propias entidades dependientes de la sociedad cotizada, excepto que ninguna otra parte vinculada de la sociedad cotizada tenga intereses en dichas entidades dependientes o éstas se encuentren íntegramente participadas, directa o indirectamente, por la cotizada.

En todo caso, se informará de cualquier operación intragrupo realizada con entidades establecidas en países o territorios que tengan la consideración de paraíso fiscal:

Denominación social de la entidad de su grupo	Breve descripción de la operación y otra información necesaria para su evaluación	Importe (miles de euros)
La información de este cuadro muestra la operativa realizada y los resultados obtenidos por Banco Santander en España y sus sucursales en el extranjero, a 31 de diciembre de 2024, con entidades del Grupo residentes en países o territorios que tenían a dicha fecha consideración de jurisdicciones no cooperativas de acuerdo con la legislación española vigente (la Ley 11/2021 de medidas de prevención y lucha contra el fraude fiscal). Dichos resultados, así como los saldos indicados a continuación, han sido eliminados en el proceso de consolidación. Véase la nota 3 de las cuentas anuales consolidadas correspondientes al ejercicio 2024 para más información sobre las entidades en jurisdicciones no cooperativas.		
El importe mostrado a la derecha se corresponde con los resultados netos positivos (incluidos los resultados por diferencias de cambio) relativos a la contratación de derivados. Los referidos derivados tenían una valoración a mercado neta positiva de 143 millones de euros y comprendían las siguientes operaciones: - 181 Non-Delivery Forwards. - 213 Swaps. - 67 Cross Currency Swaps. - 52 Opciones. - 116 Forex.		
Banco Santander (Brasil) S.A. (Cayman Islands Branch)	El importe mostrado a la derecha se corresponde con los resultados negativos relativos a depósitos a la vista y a plazo de pasivo. Estos depósitos tenían un nominal de 2.564 millones de euros a 31 de diciembre de 2024.	232.795
	El importe mostrado a la derecha se corresponde con los resultados positivos relativos a depósitos a plazo de activo. Estos depósitos tenían un nominal de 11 millones de euros a 31 de diciembre de 2024.	49.681
	El importe mostrado a la derecha se corresponde con los resultados positivos relativos a valores representativos de deuda/instrumentos subordinados (activo). Se trata de una inversión realizada en una emisión de deuda subordinada Tier I permanente, con fecha original de emisión noviembre de 2018, que fue amortizada totalmente el 8 de noviembre de 2024.	8
	El importe mostrado a la derecha se corresponde con los resultados negativos relativos a intereses y comisiones asociadas a cuentas corresponsales de pasivo. Se trata de cuentas de corresponsales con un saldo acreedor de 15 millones de euros a 31 de diciembre de 2024.	87.327
	El importe mostrado a la derecha se corresponde con los resultados positivos relativos a comisiones percibidas.	164
		110

D.5 Detalle de manera individualizada las operaciones significativas por su cuantía o relevantes por su materia realizadas por la sociedad o sus entidades dependientes con otras partes vinculadas, que lo sean de conformidad con las Normas Internacionales de Contabilidad adoptadas por la UE, que no hayan sido informadas en los epígrafes anteriores.

No aplicable.

## G. GRADO DE SEGUIMIENTO DE LAS RECOMENDACIONES DE GOBIERNO CORPORATIVO

Indique el grado de seguimiento de la sociedad respecto de las recomendaciones del Código de buen gobierno de las sociedades cotizadas.

En el caso de que alguna recomendación no se siga o se siga parcialmente, se deberá incluir una explicación detallada de sus motivos de manera que los accionistas, los inversores y el mercado en general, cuenten con información suficiente para valorar el proceder de la sociedad. No serán aceptables explicaciones de carácter general.

1. Que los estatutos de las sociedades cotizadas no limiten el número máximo de votos que pueda emitir un mismo accionista, ni contengan otras restricciones que dificulten la toma de control de la sociedad mediante la adquisición de sus acciones en el mercado.

Cumple  Explica

2. Que, cuando la sociedad cotizada esté controlada, en el sentido del artículo 42 del Código de Comercio, por otra entidad, cotizada o no, y tenga, directamente o a través de sus filiales, relaciones de negocio con dicha entidad o alguna de sus filiales (distintas de las de la sociedad cotizada) o desarrolle actividades relacionadas con las de cualquiera de ellas informe públicamente con precisión acerca de:

a) Las respectivas áreas de actividad y eventuales relaciones de negocio entre, por un lado, la sociedad cotizada o sus filiales y, por otro, la sociedad matriz o sus filiales.

b) Los mecanismos previstos para resolver los eventuales conflictos de intereses que puedan presentarse.

Cumple  Cumple parcialmente  Explica  No aplicable

3. Que durante la celebración de la junta general ordinaria, como complemento de la difusión por escrito del informe anual de gobierno corporativo, el presidente del consejo de administración informe verbalmente a los accionistas, con suficiente detalle, de los aspectos más relevantes del gobierno corporativo de la sociedad y, en particular:

- a) De los cambios acaecidos desde la anterior junta general ordinaria.
- b) De los motivos concretos por los que la compañía no sigue alguna de las recomendaciones del Código de Gobierno Corporativo y, si existieran, de las reglas alternativas que aplique en esa materia.

Cumple  Cumple parcialmente  Explica

4. Que la sociedad defina y promueva una política relativa a la comunicación y contactos con accionistas e inversores institucionales en el marco de su implicación en la sociedad, así como con los asesores de voto que sea plenamente respetuosa con las normas contra el abuso de mercado y dé un trato semejante a los accionistas que se encuentren en la misma posición.

Y que la sociedad haga pública dicha política a través de su página web, incluyendo información relativa a la forma en que la misma se ha puesto en práctica e identificando a los interlocutores o responsables de llevarla a cabo. Y que, sin perjuicio de las obligaciones legales de difusión de información privilegiada y otro tipo de información regulada, la sociedad cuente también con una política general relativa a la comunicación de información económico-financiera, no financiera y corporativa a través de los canales que considere adecuados (medios de comunicación, redes sociales u otras vías) que contribuya a maximizar la difusión y la calidad de la información a disposición del mercado, de los inversores y demás grupos de interés.

Cumple  Cumple parcialmente  Explica

5. Que el consejo de administración no eleve a la junta general una propuesta de delegación de facultades, para emitir acciones o valores convertibles con exclusión del derecho de suscripción preferente, por un importe superior al 20% del capital en el momento de la delegación.

Y que cuando el consejo de administración apruebe cualquier emisión de acciones o de valores convertibles con exclusión del derecho de suscripción preferente, la sociedad publique inmediatamente en su página web los informes sobre dicha exclusión a los que hace referencia la legislación mercantil.

Cumple  Cumple parcialmente  Explica

6. Que las sociedades cotizadas que elaboren los informes que se citan a continuación, ya sea de forma preceptiva o voluntaria, los publiquen en su página web con antelación suficiente a la celebración de la junta general ordinaria, aunque su difusión no sea obligatoria:

- a) Informe sobre la independencia del auditor.
- b) Informes de funcionamiento de las comisiones de auditoría y de nombramientos y retribuciones.
- c) Informe de la comisión de auditoría sobre operaciones vinculadas.

Cumple  Cumple parcialmente  Explica

7. Que la sociedad transmita en directo, a través de su página web, la celebración de las juntas generales de accionistas.

Y que la sociedad cuente con mecanismos que permitan la delegación y el ejercicio del voto por medios telemáticos e incluso, tratándose de sociedades de elevada capitalización e en la medida en que resulte proporcionado, la asistencia y participación activa en la Junta General.

Cumple  Explica

8. Que la comisión de auditoría vele por que las cuentas anuales que el consejo de administración presente a la junta general de accionistas se elaboren de conformidad con la normativa contable. Y que en aquellos supuestos en que el auditor de cuentas haya incluido en su informe de auditoría alguna salvedad, el presidente de la comisión de auditoría explique con claridad en la junta general el parecer de la comisión de auditoría sobre su contenido y alcance, poniéndose a disposición de los accionistas en el momento de la publicación de la convocatoria de la junta, junto con el resto de propuestas e informes del consejo, un resumen de dicho parecer.

Cumple  Cumple parcialmente  Explica

9. Que la sociedad haga públicos en su página web, de manera permanente, los requisitos y procedimientos que aceptará para acreditar la titularidad de acciones, el derecho de asistencia a la junta general de accionistas y el ejercicio o delegación del derecho de voto. Y que tales requisitos y procedimientos favorezcan la asistencia y el ejercicio de sus derechos a los accionistas y se apliquen de forma no discriminatoria.

Cumple  Cumple parcialmente  Explica

10. Que cuando algún accionista legitimado haya ejercitado, con anterioridad a la celebración de la junta general de accionistas, el derecho a completar el orden del día o a presentar nuevas propuestas de acuerdo, la sociedad: a) Difunda de inmediato tales puntos complementarios y nuevas propuestas de acuerdo. b) Haga público el modelo de tarjeta de asistencia o formulario de delegación de voto o voto a distancia con las modificaciones precisas para que puedan votarse los nuevos puntos del orden del día y propuestas alternativas de acuerdo en los mismos términos que los propuestos por el consejo de administración. c) Someta todos esos puntos o propuestas alternativas a votación y les aplique las mismas reglas de voto que a las formuladas por el consejo de administración, incluidas, en particular, las presunciones o deducciones sobre el sentido del voto. d) Con posterioridad a la junta general de accionistas, comunique el desglose del voto sobre tales puntos complementarios o propuestas alternativas.

Cumple  Cumple parcialmente  Explica  No aplicable

11. Que, en el caso de que la sociedad tenga previsto pagar primas de asistencia a la junta general de accionistas, establezca, con anterioridad, una política general sobre tales primas y que dicha política sea estable.

Cumple  Cumple parcialmente  Explica  No aplicable



12. Que el consejo de administración desempeñe sus funciones con unidad de propósito e independencia de criterio, dispense el mismo trato a todos los accionistas que se hallen en la misma posición y se guíe 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 económico de la empresa. Y que en la búsqueda del interés social, además del respeto de las leyes y reglamentos y de un comportamiento basado en la buena fe, la ética y el respeto a los usos y a las buenas prácticas comúnmente aceptadas, procure conciliar el propio interés social con, según corresponda, los legítimos intereses de sus empleados, sus proveedores, sus clientes y los de los restantes grupos de interés que puedan verse afectados, así como el impacto de las actividades de la compañía en la comunidad en su conjunto y en el medio ambiente.

Cumple  Cumple parcialmente  Explica

13. Que el consejo de administración posea la dimensión precisa para lograr un funcionamiento eficaz y participativo, lo que hace aconsejable que tenga entre cinco y quince miembros.

Cumple  Explica

14. Que el consejo de administración apruebe una política dirigida a favorecer una composición apropiada del consejo de administración y que:

- Sea concreta y verificable;
- asegure que las propuestas de nombramiento o reelección se fundamenten en un análisis previo de las competencias requeridas por el consejo de administración; y
- favorezca la diversidad de conocimientos, experiencias, edad y género. A estos efectos, se considera que favorecen la diversidad de género las medidas que fomenten que la compañía cuente con un número significativo de altas directivas.

Que el resultado del análisis previo de las competencias requeridas por el consejo de administración se recoja en el informe justificativo de la comisión de nombramientos que se publique al convocar la junta general de accionistas a la que se someta la ratificación, el nombramiento o la reelección de cada consejero.

La comisión de nombramientos verificará anualmente el cumplimiento de esta política y se informará de ello en el informe anual de gobierno corporativo.

Cumple  Cumple parcialmente  Explica

15. Que los consejeros dominicales e independientes constituyan una amplia mayoría del consejo de administración y que el número de consejeros ejecutivos sea el mínimo necesario, teniendo en cuenta la complejidad del grupo societario y el porcentaje de participación de los consejeros ejecutivos en el capital de la sociedad.

Y que el número de consejeras suponga, al menos, el 40% de los miembros del consejo de administración antes de que finalice 2022 y en adelante, no siendo con anterioridad inferior al 30%.

Cumple  Cumple parcialmente  Explica

16. Que el porcentaje de consejeros dominicales sobre el total de consejeros no ejecutivos no sea mayor que la proporción existente entre el capital de la sociedad representado por dichos consejeros y el resto del capital.

Este criterio podrá atenuarse:

- En sociedades de elevada capitalización en las que sean escasas las participaciones accionariales que tengan legalmente la consideración de significativas.
- Cuando se trate de sociedades en las que exista una pluralidad de accionistas representados en el consejo de administración y no tengan vínculos entre sí.

Cumple  Explica

17. Que el número de consejeros independientes represente, al menos, la mitad del total de consejeros. Que, sin embargo, cuando la sociedad no sea de elevada capitalización o cuando, aun siéndolo, cuente con un accionista o varios actuando concertadamente, que controlen más del 30% del capital social, el número de consejeros independientes represente, al menos, un tercio del total de consejeros.

Cumple  Explica

18. Que las sociedades hagan pública a través de su página web, y mantengan actualizada, la siguiente información sobre sus consejeros:

- Perfil profesional y biográfico.
- Otros consejos de administración a los que pertenezcan, se trate o no de sociedades cotizadas, así como sobre las demás actividades retribuidas que realice cualquiera que sea su naturaleza.
- Indicación de la categoría de consejero a la que pertenezcan, señalándose, en el caso de consejeros dominicales, el accionista al que representen o con quien tengan vínculos.
- Fecha de su primer nombramiento como consejero en la sociedad, así como de las posteriores reelecciones.
- Acciones de la compañía, y opciones sobre ellas, de las que sean titulares.

Cumple  Cumple parcialmente  Explica

19. Que en el informe anual de gobierno corporativo, previa verificación por la comisión de nombramientos, se expliquen las razones por las cuales se hayan nombrado consejeros dominicales a instancia de accionistas cuya participación accionarial sea inferior al 3% del capital; y se expongan las razones por las que no se hubieran atendido, en su caso, peticiones formales de presencia en el consejo procedentes de accionistas cuya participación accionarial sea igual o superior a la de otros a cuya instancia se hubieran designado consejeros dominicales.

Cumple  Cumple parcialmente  Explica  No aplicable

20. Que los consejeros dominicales presenten su dimisión cuando el accionista a quien representen transmita íntegramente su participación accionarial. Y que también lo hagan, en el número que corresponda, cuando dicho accionista rebaje su participación accionarial hasta un nivel que exija la reducción del número de sus consejeros dominicales.

Cumple  Cumple parcialmente  Explica  No aplicable

21. Que el consejo de administración no proponga la separación de ningún consejero independiente antes del cumplimiento del periodo estatutario para el que hubiera sido nombrado, salvo cuando concurra justa causa, apreciada por el consejo de administración previo informe de la comisión de nombramientos. En particular, se entenderá que existe justa causa cuando el consejero pase a ocupar nuevos cargos o contraiga nuevas obligaciones que le impidan dedicar el tiempo necesario al desempeño de las funciones propias del cargo de consejero, incumpla los deberes inherentes a su cargo o incurra en algunas de las circunstancias que le hagan perder su condición de independiente, de acuerdo con lo establecido en la legislación aplicable. También podrá proponerse la separación de consejeros independientes como consecuencia de ofertas públicas de adquisición, fusiones u otras operaciones corporativas similares que supongan un cambio en la estructura de capital de la sociedad, cuando tales cambios en la estructura del consejo de administración vengan propiciados por el criterio de proporcionalidad señalado en la recomendación 16.

Cumple  Explica

22. Que las sociedades establezcan reglas que obliguen a los consejeros a informar y, en su caso, a dimitir cuando se den situaciones que les afecten, relacionadas o no con su actuación en la propia sociedad, que puedan perjudicar al crédito y reputación de esta y, en particular, que les obliguen a informar al consejo de administración de cualquier causa penal en la que aparezcan como investigados, así como de sus vicisitudes procesales.

Y que, habiendo sido informado o habiendo conocido el consejo de otro modo alguna de las situaciones mencionadas en el párrafo anterior, examine el caso tan pronto como sea posible y, atendiendo a las circunstancias concretas, decida, previo informe de la comisión de nombramientos y retribuciones, si debe o no adoptar alguna medida, como la apertura de una investigación interna, solicitar la dimisión del consejero o proponer su cese. Y que se informe al respecto en el informe anual de gobierno corporativo, salvo que concurran circunstancias especiales que lo justifiquen, de lo que deberá dejarse constancia en acta. Ello sin perjuicio de la información que la sociedad deba difundir, de resultar procedente, en el momento de la adopción de las medidas correspondientes.

Cumple  Cumple parcialmente  Explica

23. Que todos los consejeros expresen claramente su oposición cuando consideren que alguna propuesta de decisión sometida al consejo de administración puede ser contraria al interés social. Y que otro tanto hagan, de forma especial, los independientes y demás consejeros a quienes no afecte el potencial conflicto de intereses, cuando se trate de decisiones que puedan perjudicar a los accionistas no representados en el consejo de administración.

Y que cuando el consejo de administración adopte decisiones significativas o reiteradas sobre las que el consejero hubiera formulado serias reservas, este saque las conclusiones que procedan y, si optara por dimitir, explique las razones en la carta a que se refiere la recomendación siguiente.

Esta recomendación alcanza también al secretario del consejo de administración, aunque no tenga la condición de consejero.

Cumple  Cumple parcialmente  Explica  No aplicable

24. Que cuando, ya sea por dimisión o por acuerdo de la junta general, un consejero cese en su cargo antes del término de su mandato, explique de manera suficiente las razones de su dimisión o, en el caso de consejeros no ejecutivos, su parecer sobre los motivos del cese por la junta, en una carta que remitirá a todos los miembros del consejo de administración.

Y que, sin perjuicio de que se dé cuenta de todo ello en el informe anual de gobierno corporativo, en la medida en que sea relevante para los inversores, la sociedad publique a la mayor brevedad posible el cese incluyendo referencia suficiente a los motivos o circunstancias aportados por el consejero.

Cumple  Cumple parcialmente  Explica  No aplicable

25. Que la comisión de nombramientos se asegure de que los consejeros no ejecutivos tienen suficiente disponibilidad de tiempo para el correcto desarrollo de sus funciones.

Y que el Reglamento del consejo establezca el número máximo de consejos de sociedades de los que pueden formar parte sus consejeros.

Cumple  Cumple parcialmente  Explica

26. Que el consejo de administración se reúna con la frecuencia precisa para desempeñar con eficacia sus funciones y, al menos, ocho veces al año, siguiendo el programa de fechas y asuntos que establezca al inicio del ejercicio, pudiendo cada consejero individualmente proponer otros puntos del orden del día inicialmente no previstos.

Cumple  Cumple parcialmente  Explica

27. Que las inasistencias de los consejeros se reduzcan a los casos indispensables y se cuantifiquen en el informe anual de gobierno corporativo. Y que, cuando deban producirse, se otorgue representación con instrucciones.

Cumple  Cumple parcialmente  Explica

28. Que cuando los consejeros o el secretario manifiesten preocupación sobre alguna propuesta o, en el caso de los consejeros, sobre la marcha de la sociedad y tales preocupaciones no queden resueltas en el consejo de administración, a petición de quien las hubiera manifestado, se deje constancia de ellas en el acta.

Cumple  Cumple parcialmente  Explica  No aplicable

29. Que la sociedad establezca los cauces adecuados para que los consejeros puedan obtener el asesoramiento preciso para el cumplimiento de sus funciones incluyendo, si así lo exigieran las circunstancias, asesoramiento externo con cargo a la empresa.

Cumple  Cumple parcialmente  Explica

30. Que, con independencia de los conocimientos que se exijan a los consejeros para el ejercicio de sus funciones, las sociedades ofrezcan también a los consejeros programas de actualización de conocimientos cuando las circunstancias lo aconsejen.

Cumple  Explica  No aplicable

31. Que el orden del día de las sesiones indique con claridad aquellos puntos sobre los que el consejo de administración deberá adoptar una decisión o acuerdo para que los consejeros puedan estudiar o recabar, con carácter previo, la información precisa para su adopción.

Cuando, excepcionalmente, por razones de urgencia, el presidente quiera someter a la aprobación del consejo de administración decisiones o acuerdos que no figuraran en el orden del día, será preciso el consentimiento previo y expreso de la mayoría de los consejeros presentes, del que se dejará debida constancia en el acta.

Cumple  Cumple parcialmente  Explica

32. Que los consejeros sean periódicamente informados de los movimientos en el accionariado y de la opinión que los accionistas significativos, los inversores y las agencias de calificación tengan sobre la sociedad y su grupo.

Cumple  Cumple parcialmente  Explica

33. Que el presidente, como responsable del eficaz funcionamiento del consejo de administración, además de ejercer las funciones que tiene legal y estatutariamente atribuidas, prepare y someta al consejo de administración un programa de fechas y asuntos a tratar; organice y coordine la evaluación periódica del consejo, así como, en su caso, la del primer ejecutivo de la sociedad; sea responsable de la dirección del consejo y de la efectividad de su funcionamiento; se asegure de que se dedica suficiente tiempo de discusión a las cuestiones estratégicas, y acuerde y revise los programas de actualización de conocimientos para cada consejero, cuando las circunstancias lo aconsejen.

Cumple  Cumple parcialmente  Explica

34. Que cuando exista un consejero coordinador, los Estatutos o el Reglamento del consejo de administración, además de las facultades que le corresponden legalmente, le atribuya las siguientes: presidir el consejo de administración en ausencia del presidente y de los vicepresidentes, en caso de existir; hacerse eco de las preocupaciones de los consejeros no ejecutivos; 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 de la sociedad; y coordinar el plan de sucesión del presidente.

Cumple  Cumple parcialmente  Explica  No aplicable

35. Que el secretario del consejo de administración vele de forma especial para que en sus actuaciones y decisiones el consejo de administración tenga presentes las recomendaciones sobre buen gobierno contenidas en este Código de buen gobierno que fueran aplicables a la sociedad.

Cumple  Explica

36. Que el consejo de administración en pleno evalúe una vez al año y adopte, en su caso, un plan de acción que corrija las deficiencias detectadas respecto de:

- a) La calidad y eficiencia del funcionamiento del consejo de administración.
- b) El funcionamiento y la composición de sus comisiones.
- c) La diversidad en la composición y competencias del consejo de administración.
- d) El desempeño del presidente del consejo de administración y del primer ejecutivo de la sociedad.
- e) El desempeño y la aportación de cada consejero, prestando especial atención a los responsables de las distintas comisiones del consejo.

Para la realización de la evaluación de las distintas comisiones se partirá del informe que estas eleven al consejo de administración, y para la de este último, del que le eleve la comisión de nombramientos.

Cada tres años, el consejo de administración será auxiliado para la realización de la evaluación por un consultor externo, cuya independencia será verificada por la comisión de nombramientos.

Las relaciones de negocio que el consultor o cualquier sociedad de su grupo mantengan con la sociedad o cualquier sociedad de su grupo deberán ser desglosadas en el informe anual de gobierno corporativo.

El proceso y las áreas evaluadas serán objeto de descripción en el informe anual de gobierno corporativo.

Cumple  Cumple parcialmente  Explica

37. Que cuando exista una comisión ejecutiva en ella haya presencia de al menos dos consejeros no ejecutivos, siendo al menos uno de ellos independiente; y que su secretario sea el del consejo de administración.

Cumple  Cumple parcialmente  Explica  No aplicable

38. Que el consejo de administración tenga siempre conocimiento de los asuntos tratados y de las decisiones adoptadas por la comisión ejecutiva y que todos los miembros del consejo de administración reciban copia de las actas de las sesiones de la comisión ejecutiva.

Cumple  Cumple parcialmente  Explica  No aplicable

39. Que los miembros de la comisión de auditoría en su conjunto, y de forma especial su presidente, se designen teniendo en cuenta sus conocimientos y experiencia en materia de contabilidad, auditoría y gestión de riesgos, tanto financieros como no financieros.

Cumple  Cumple parcialmente  Explica

40. Que bajo la supervisión de la comisión de auditoría, se disponga de una unidad que asuma la función de auditoría interna que vele por el buen funcionamiento de los sistemas de información y control interno y que funcionalmente dependa del presidente no ejecutivo del consejo o del de la comisión de auditoría.

Cumple  Cumple parcialmente  Explica

41. Que el responsable de la unidad que asuma la función de auditoría interna presente a la comisión de auditoría, para su aprobación por esta o por el consejo, su plan anual de trabajo, le informe directamente de su ejecución, incluidas las posibles incidencias y limitaciones al alcance que se presenten en su desarrollo, los resultados y el seguimiento de sus recomendaciones y le someta al final de cada ejercicio un informe de actividades.

Cumple  Cumple parcialmente  Explica  No aplicable

42. Que, además de las previstas en la ley, correspondan a la comisión de auditoría las siguientes funciones:

1. En relación con los sistemas de información y control interno:

a) Supervisar y evaluar el proceso de elaboración y la integridad de la información financiera y no financiera, así como los sistemas de control y gestión de riesgos financieros y no financieros relativos a la sociedad y, en su caso, al grupo — incluyendo los operativos, tecnológicos, legales, sociales, medioambientales, políticos y reputacionales o relacionados con la corrupción— revisando el cumplimiento de los requisitos normativos, la adecuada delimitación del perímetro de consolidación y la correcta aplicación de los criterios contables.

b) Velar por la independencia de la unidad que asume la función de auditoría interna; proponer la selección, nombramiento y cese del responsable del servicio de auditoría interna; proponer el presupuesto de ese servicio; aprobar o proponer la aprobación al consejo de la orientación y el plan de trabajo anual de la auditoría interna, asegurándose de que su actividad esté enfocada principalmente en los riesgos relevantes (incluidos los reputacionales); recibir información periódica sobre sus actividades; y verificar que la alta dirección tenga en cuenta las conclusiones y recomendaciones de sus informes.

c) Establecer y supervisar un mecanismo que permita a los empleados y a otras personas relacionadas con la sociedad, tales como consejeros, accionistas, proveedores, contratistas o subcontratistas, comunicar las irregularidades de potencial trascendencia, incluyendo las financieras y contables, o de cualquier otra índole, relacionadas con la compañía que adviertan en el seno de la empresa o su grupo. Dicho mecanismo deberá garantizar la confidencialidad y, en todo caso, prever supuestos en los que las comunicaciones puedan realizarse de forma anónima, respetando los derechos del denunciante y denunciado.

d) Velar en general por que las políticas y sistemas establecidos en materia de control interno se apliquen de modo efectivo en la práctica.

2. En relación con el auditor externo:

a) En caso de renuncia del auditor externo, examinar las circunstancias que la hubieran motivado.

b) Velar que la retribución del auditor externo por su trabajo no comprometa su calidad ni su independencia.

c) Supervisar que la sociedad comunique a través de la CNMV el cambio de auditor y lo acompañe de una declaración sobre la eventual existencia de desacuerdos con el auditor saliente y, si hubieran existido, de su contenido.

d) Asegurar que el auditor externo mantenga anualmente una reunión con el pleno del consejo de administración para informarle sobre el trabajo realizado y sobre la evolución de la situación contable y de riesgos de la sociedad.

e) Asegurar que la sociedad y el auditor externo respetan las normas vigentes sobre prestación de servicios distintos a los de auditoría, los límites a la concentración del negocio del auditor y, en general, las demás normas sobre independencia de los auditores.

Cumple  Cumple parcialmente  Explica

43. Que la comisión de auditoría pueda convocar a cualquier empleado o directivo de la sociedad, e incluso disponer que comparezcan sin presencia de ningún otro directivo.

Cumple  Cumple parcialmente  Explica

44. Que la comisión de auditoría sea informada sobre las operaciones de modificaciones estructurales y corporativas que proyecte realizar la sociedad para su análisis e informe previo al consejo de administración sobre sus condiciones económicas y su impacto contable y, en especial, en su caso, sobre la ecuación de canje propuesta.

Cumple  Cumple parcialmente  Explica  No aplicable

45. Que la política de control y gestión de riesgos identifique o determine al menos:

a) Los distintos tipos de riesgo, financieros y no financieros (entre otros los operativos, tecnológicos, legales, sociales, medio ambientales, políticos y reputacionales, incluidos los relacionados con la corrupción) a los que se enfrenta la sociedad, incluyendo entre los financieros o económicos, los pasivos contingentes y otros riesgos fuera de balance.

b) Un modelo de control y gestión de riesgos basado en diferentes niveles, del que formará parte una comisión especializada en riesgos cuando las normas sectoriales lo prevean o la sociedad lo estime apropiado.

c) El nivel de riesgo que la sociedad considere aceptable.

d) Las medidas previstas para mitigar el impacto de los riesgos identificados, en caso de que llegaran a materializarse.

e) Los sistemas de información y control interno que se utilizarán para controlar y gestionar los citados riesgos, incluidos los pasivos contingentes o riesgos fuera de balance.

Cumple  Cumple parcialmente  Explica

46. Que bajo la supervisión directa de la comisión de auditoría o, en su caso, de una comisión especializada del consejo de administración, exista una función interna de control y gestión de riesgos ejercida por una unidad o departamento interno de la sociedad que tenga atribuidas expresamente las siguientes funciones: a) Asegurar el buen funcionamiento de los sistemas de control y gestión de riesgos y, en particular, que se identifiquen, gestionan, y cuantifican adecuadamente todos los riesgos importantes que afecten a la sociedad. b) Participar activamente en la elaboración de la estrategia de riesgos y en las decisiones importantes sobre su gestión. c) Velar por que los sistemas de control y gestión de riesgos mitiguen los riesgos adecuadamente en el marco de la política definida por el consejo de administración.

Cumple  Cumple parcialmente  Explica

47. Que los miembros de la comisión de nombramientos y de retribuciones - o de la comisión de nombramientos y la comisión de retribuciones, si estuvieran separadas - se designen procurando que tengan los conocimientos, aptitudes y experiencia adecuados a las funciones que estén llamados a desempeñar y que la mayoría de dichos miembros sean consejeros independientes.

Cumple  Cumple parcialmente  Explica

48. Que las sociedades de elevada capitalización cuenten con una comisión de nombramientos y con una comisión de remuneraciones separadas.

Cumple  Cumple parcialmente  Explica

49. Que la comisión de nombramientos consulte al presidente del consejo de administración y al primer ejecutivo de la sociedad, especialmente cuando se trate de materias relativas a los consejeros ejecutivos.

Y que cualquier consejero pueda solicitar de la comisión de nombramientos que tome en consideración, por si lo encuentra idóneos a su juicio, potenciales candidatos para cubrir vacantes de consejero.

Cumple  Cumple parcialmente  Explica

50. Que la comisión de retribuciones ejerza sus funciones con independencia y que, además de las funciones que le atribuya la ley, le correspondan las siguientes: a) Proponer al consejo de administración las condiciones básicas de los contratos de los altos directivos. b) Comprobar la observancia de la política retributiva establecida por la sociedad. c) Revisar periódicamente la política de remuneraciones aplicada a los consejeros y altos directivos, incluidos los sistemas retributivos con acciones y su aplicación, así como garantizar que su remuneración individual sea proporcionada a la que se pague a los demás consejeros y altos directivos de la sociedad. d) Velar por que los eventuales conflictos de intereses no perjudiquen la independencia del asesoramiento externo prestado a la comisión. e) Verificar la información sobre remuneraciones de los consejeros y altos directivos contenida en los distintos documentos corporativos, incluido el informe anual sobre remuneraciones de los consejeros.

Cumple  Cumple parcialmente  Explica

51. Que la comisión de retribuciones consulte al presidente y al primer ejecutivo de la sociedad, especialmente cuando se trate de materias relativas a los consejeros ejecutivos y altos directivos.

Cumple  Cumple parcialmente  Explica

52. Que las reglas de composición y funcionamiento de las comisiones de supervisión y control figuren en el Reglamento del consejo de administración y que sean consistentes con las aplicables a las comisiones legalmente obligatorias conforme a las recomendaciones anteriores, incluyendo:

a) Que estén compuestas exclusivamente por consejeros no ejecutivos, con mayoría de consejeros independientes.

b) Que sus presidentes sean consejeros independientes.

c) Que el consejo de administración designe a los miembros de estas comisiones teniendo presentes los conocimientos, aptitudes y experiencia de los consejeros y los cometidos de cada comisión, delibere sobre sus propuestas e informes; y que rinda cuentas, en el primer pleno del consejo de administración posterior a sus reuniones, de su actividad y que respondan del trabajo realizado.

d) Que las comisiones puedan recabar asesoramiento externo, cuando lo consideren necesario para el desempeño de sus funciones.

e) Que de sus reuniones se levante acta, que se pondrá a disposición de todos los consejeros.

Cumple  Cumple parcialmente  Explica  No aplicable

53. Que la supervisión del cumplimiento de las políticas y reglas de la sociedad en materia medioambiental, social y de gobierno corporativo, así como de los códigos internos de conducta, se atribuya a una o se reparta entre varias comisiones del consejo de administración que podrán ser la comisión de auditoría, la de nombramientos, una comisión especializada en sostenibilidad o responsabilidad social corporativa u otra comisión especializada que el consejo de administración, en ejercicio de sus facultades de auto-organización, haya decidido crear. Y que tal comisión esté integrada únicamente por consejeros no ejecutivos, siendo la mayoría independientes y se le atribuyan específicamente las funciones mínimas que se indican en la recomendación siguiente.

Cumple  Cumple parcialmente  Explica

54. Las funciones mínimas a las que se refiere la recomendación anterior son las siguientes:

a) La supervisión del cumplimiento de las reglas de gobierno corporativo y de los códigos internos de conducta de la empresa, velando asimismo por que la cultura corporativa esté alineada con su propósito y valores.

b) La supervisión de la aplicación de la política general relativa a la comunicación de información económico-financiera, no financiera y corporativa así como a la comunicación con accionistas e inversores, asesores de voto y otros grupos de interés. Asimismo se hará seguimiento del modo en que la entidad se comunica y relaciona con los pequeños y medianos accionistas.

c) La evaluación y revisión periódica del sistema de gobierno corporativo y de la política en materia medioambiental y social de la sociedad, con el fin de que cumplan su misión de promover el interés social y tengan en cuenta, según corresponda, los legítimos intereses de los restantes grupos de interés.

d) La supervisión de que las prácticas de la sociedad en materia medioambiental y social se ajustan a la estrategia y política fijadas.

e) La supervisión y evaluación de los procesos de relación con los distintos grupos de interés.

Cumple  Cumple parcialmente  Explica

55. Que las políticas de sostenibilidad en materias medioambientales y sociales identifiquen e incluyan al menos:

- a) Los principios, compromisos, objetivos y estrategia en lo relativo a accionistas, empleados, clientes, proveedores, cuestiones sociales, medio ambiente, diversidad, responsabilidad fiscal, respeto de los derechos humanos y prevención de la corrupción y otras conductas ilegales.
- b) Los métodos o sistemas para el seguimiento del cumplimiento de las políticas, de los riesgos asociados y su gestión.
- c) Los mecanismos de supervisión del riesgo no financiero, incluido el relacionado con aspectos éticos y de conducta empresarial.
- d) Los canales de comunicación, participación y diálogo con los grupos de interés.
- e) Las prácticas de comunicación responsable que eviten la manipulación informativa y protejan la integridad y el honor.

Cumple  Cumple parcialmente  Explica

56. Que la remuneración de los consejeros sea la necesaria para atraer y retener a los consejeros del perfil deseado y para retribuir la dedicación, cualificación y responsabilidad que el cargo exija, pero no tan elevada como para comprometer la independencia de criterio de los consejeros no ejecutivos.

Cumple  Explica

57. Que se circunscriban a los consejeros ejecutivos las remuneraciones variables ligadas al rendimiento de la sociedad y al desempeño personal, así como la remuneración mediante entrega de acciones, opciones o derechos sobre acciones o instrumentos referenciados al valor de la acción y los sistemas de ahorro a largo plazo tales como planes de pensiones, sistemas de jubilación u otros sistemas de previsión social.

Se podrá contemplar la entrega de acciones como remuneración a los consejeros no ejecutivos cuando se condicione a que las mantengan hasta su cese como consejeros. Lo anterior no será de aplicación a las acciones que el consejero necesite enajenar, en su caso, para satisfacer los costes relacionados con su adquisición.

Cumple  Cumple parcialmente  Explica

58. Que en caso de remuneraciones variables, las políticas retributivas incorporen los límites y las cautelas técnicas precisas para asegurar que tales remuneraciones guardan relación con el rendimiento profesional de sus beneficiarios y no derivan solamente de la evolución general de los mercados o del sector de actividad de la compañía o de otras circunstancias similares.

Y, en particular, que los componentes variables de las remuneraciones:

- a) Estén vinculados a criterios de rendimiento que sean predeterminados y medibles y que dichos criterios consideren el riesgo asumido para la obtención de un resultado.
- b) Promuevan la sostenibilidad de la empresa e incluyan criterios no financieros que sean adecuados para la creación de valor a largo plazo, como el cumplimiento de las reglas y los procedimientos internos de la sociedad y de sus políticas para el control y gestión de riesgos.

c) Se configuren sobre la base de un equilibrio entre el cumplimiento de objetivos a corto, medio y largo plazo, que permitan remunerar el rendimiento por un desempeño continuado durante un periodo de tiempo suficiente para apreciar su contribución a la creación sostenible de valor, de forma que los elementos de medida de ese rendimiento no giren únicamente en torno a hechos puntuales, ocasionales o extraordinarios.

Cumple  Cumple parcialmente  Explica  No aplicable

59. Que el pago de los componentes variables de la remuneración quede sujeto a una comprobación suficiente de que se han cumplido de modo efectivo las condiciones de rendimiento o de otro tipo previamente establecidas. Las entidades incluirán en el informe anual de remuneraciones de los consejeros los criterios en cuanto al tiempo requerido y métodos para tal comprobación en función de la naturaleza y características de cada componente variable.

Que, adicionalmente, las entidades valoren el establecimiento de una cláusula de reducción ('malus') basada en el diferimiento por un periodo suficiente del pago de una parte de los componentes variables que implique su pérdida total o parcial en el caso de que con anterioridad al momento del pago se produzca algún evento que lo haga aconsejable.

Cumple  Cumple parcialmente  Explica  No aplicable

60. Que las remuneraciones relacionadas con los resultados de la sociedad tomen en cuenta las eventuales salvedades que consten en el informe del auditor externo y minoren dichos resultados.

Cumple  Cumple parcialmente  Explica  No aplicable

61. Que un porcentaje relevante de la remuneración variable de los consejeros ejecutivos esté vinculado a la entrega de acciones o de instrumentos financieros referenciados a su valor.

Cumple  Cumple parcialmente  Explica  No aplicable

62. Que una vez atribuidas las acciones, las opciones o instrumentos financieros correspondientes a los sistemas retributivos, los consejeros ejecutivos no puedan transferir su titularidad o ejercerlos hasta transcurrido un plazo de al menos tres años.

Se exceptúa el caso en el que el consejero mantenga, en el momento de la transmisión o ejercicio, una exposición económica neta a la variación del precio de las acciones por un valor de mercado equivalente a un importe de al menos dos veces su remuneración fija anual mediante la titularidad de acciones, opciones u otros instrumentos financieros.

Lo anterior no será de aplicación a las acciones que el consejero necesite enajenar para satisfacer los costes relacionados con su adquisición o, previa apreciación favorable de la comisión de nombramientos y retribuciones, para hacer frente a situaciones extraordinarias sobrevenidas que lo requieran.

Cumple  Cumple parcialmente  Explica  No aplicable

63. Que los acuerdos contractuales incluyan una cláusula que permita a la sociedad reclamar el reembolso de los componentes variables de la remuneración cuando el pago no haya estado ajustado a las condiciones de rendimiento o cuando se hayan abonado atendiendo a datos cuya inexactitud quede acreditada con posterioridad.

Cumple  Cumple parcialmente  Explica  No aplicable

64. Que los pagos por resolución o extinción del contrato no superen un importe equivalente a dos años de la retribución total anual y que no se abonen hasta que la sociedad haya podido comprobar que el consejero ha cumplido con los criterios o condiciones establecidos para su percepción.

A efectos de esta recomendación, entre los pagos por resolución o extinción contractual se considerarán cualesquiera abonos cuyo devengo u obligación de pago surja como consecuencia o con ocasión de la extinción de la relación contractual que vinculaba al consejero con la sociedad, incluidos los importes no previamente consolidados de sistemas de ahorro a largo plazo y las cantidades que se abonen en virtud de pactos de no competencia post-contractual.

Cumple  Cumple parcialmente  Explica  No aplicable

Indique si ha habido consejeros que hayan votado en contra o se hayan abstenido en relación con la aprobación del presente Informe.

Sí  No

Manifiesto que los datos incluidos en este anexo estadístico coinciden y son consistentes con las descripciones y datos incluidos en el informe anual de gobierno corporativo publicado por la sociedad.

## 9.3 Referencias del cumplimiento de las recomendaciones del Código de Buen Gobierno de la CNMV

Recomendación	Cumple / Explique	Información
1	Cumple	Véase la sección <a href="#">3.2 'Derechos de los accionistas'</a> .
2	No aplicable	Véanse <a href="#">'Otros conflictos de interés'</a> en la sección 4.12 y la sección <a href="#">2.3 'Accionistas significativos'</a> .
3	Cumple	Véase la sección <a href="#">3.1 'Diálogo y comunicación con accionistas'</a> .
4	Cumple	Véase la sección <a href="#">3.1 'Diálogo y comunicación con accionistas'</a> .
5	Cumple	Véase la sección <a href="#">2.2 'Autorización para aumentar el capital'</a> .
6	Cumple	Véanse las secciones <a href="#">4.5 'Actividades de la comisión de auditoría en 2024'</a> , <a href="#">4.6 'Actividades de la comisión de nombramientos en 2024'</a> , <a href="#">4.7 'Actividades de la comisión de retribuciones en 2024'</a> , <a href="#">4.8 'Actividades de la comisión de supervisión de riesgos, regulación y cumplimiento en 2024'</a> , <a href="#">4.9 'Actividades de la comisión de banca responsable, sostenibilidad y cultura en 2024'</a> , <a href="#">4.10 'Actividades de la comisión de innovación y tecnología en 2024'</a> y <a href="#">4.12 'Operaciones vinculadas y otros conflictos de interés'</a> .
7	Cumple	Véanse <a href="#">'Implicación con los accionistas en 2024'</a> en la sección 3.1, <a href="#">'Participación en la junta general'</a> en la sección 3.2 y la sección <a href="#">3.5 'Próxima Junta General de 2025'</a> .
8	Cumple	Véanse <a href="#">'Regulación del consejo'</a> en la sección 4.3 y las secciones <a href="#">4.5 'Actividades de la comisión de auditoría en 2024'</a> y <a href="#">8.5 'Supervisión del funcionamiento del sistema'</a> .
9	Cumple	Véase <a href="#">'Participación en la junta general'</a> en la sección 3.2.
10	Cumple	Véase <a href="#">'Complemento de la convocatoria y propuestas de acuerdo'</a> en la sección 3.2.
11	No aplicable	Véase la sección <a href="#">3.5 'Próxima Junta General de 2025'</a> .
12	Cumple	Véase la sección <a href="#">4.3 'Funcionamiento y efectividad del consejo'</a> .
13	Cumple	Véase <a href="#">'Dimensión'</a> en la sección 4.2.
14	Cumple	Véanse <a href="#">'Diversidad'</a> y <a href="#">'Selección, nombramiento, reelección y sucesión de consejeros'</a> en la sección 4.2, <a href="#">'Regulación del consejo'</a> en la sección 4.3, <a href="#">'Funciones y actividades en 2024'</a> en la sección 4.6 y el capítulo <a href="#">'Estado de sostenibilidad'</a> .
15	Cumple	Véase la sección <a href="#">4.2 'Composición del consejo'</a> .
16	Cumple	Véase <a href="#">'Composición por categoría de consejero'</a> en la sección 4.2.
17	Cumple	Véanse <a href="#">'Composición por categoría de consejero'</a> y <a href="#">'Selección, nombramiento, reelección y sucesión de consejeros'</a> en la sección 4.2.
18	Cumple	Véase <a href="#">'Web corporativa'</a> en la sección 3.1, la sección 4.1 <a href="#">'Nuestros consejeros'</a> y <a href="#">'Duración del mandato y participación accionarial'</a> en la sección 4.2.
19	No aplicable	Véase <a href="#">'Composición por categoría de consejero'</a> en la sección 4.2.
20	Cumple	Véase <a href="#">'Selección, nombramiento, reelección y sucesión de consejeros'</a> en la sección 4.2.
21	Cumple	Véase <a href="#">'Selección, nombramiento, reelección y sucesión de consejeros'</a> en la sección 4.2.
22	Cumple	Véanse <a href="#">'Selección, nombramiento, reelección y sucesión de consejeros'</a> en la sección 4.2, <a href="#">'Regulación del consejo'</a> en la sección 4.3 y <a href="#">'Funciones y actividades en 2024'</a> en la sección 4.6.
23	Cumple	Véase <a href="#">'Selección, nombramiento, reelección y sucesión de consejeros'</a> en la sección 4.2.
24	Cumple	Véanse <a href="#">'Selección, nombramiento, reelección y sucesión de consejeros'</a> en la sección 4.2 y <a href="#">'Regulación del consejo'</a> en la sección 4.3.
25	Cumple	Véanse <a href="#">'Asistencia y dedicación a las reuniones del consejo y sus comisiones'</a> en la sección 4.3 y <a href="#">'Funciones y actividades en 2024'</a> en la sección 4.6.
26	Cumple	Véanse <a href="#">'Funcionamiento del consejo'</a> y <a href="#">'Asistencia y dedicación a las reuniones del consejo y sus comisiones'</a> en la sección 4.3.
27	Cumple	Véanse <a href="#">'Funcionamiento del consejo'</a> , <a href="#">'Funcionamiento de las comisiones'</a> y <a href="#">'Asistencia y dedicación a las reuniones del consejo y sus comisiones'</a> en la sección 4.3.
28	Cumple	Véase <a href="#">'Funcionamiento del consejo'</a> en la sección 4.3.
29	Cumple	Véanse <a href="#">'Funcionamiento del consejo'</a> y <a href="#">'Funcionamiento de las comisiones'</a> en la sección 4.3.
30	Cumple	Véase <a href="#">'Formación e inducción de consejeros'</a> en la sección 4.3.
31	Cumple	Véase <a href="#">'Regulación del consejo'</a> y <a href="#">'Funcionamiento del consejo'</a> en la sección 4.3.
32	Cumple	Véanse la sección <a href="#">3.1 'Diálogo y comunicación con accionistas'</a> y <a href="#">'Funciones y actividades en 2024'</a> en la sección 4.6.
33	Cumple	Véase la sección <a href="#">4.3 'Funcionamiento y efectividad del consejo'</a> .
34	Cumple	Véase <a href="#">'Consejero coordinador'</a> en la sección 4.3.
35	Cumple	Véase <a href="#">'Secretario del consejo'</a> en la sección 4.3.
36	Cumple	Véase <a href="#">'Evaluación del consejo en 2024'</a> en la sección 4.3.
37	Cumple	Véanse <a href="#">'Regulación del consejo'</a> en la sección 4.3 y <a href="#">'Composición'</a> en la sección 4.4.
38	Cumple	Véanse <a href="#">'Funcionamiento de las comisiones'</a> en la sección 4.3 y la sección <a href="#">4.4 'Actividades de la comisión ejecutiva en 2024'</a> .
39	Cumple	Véanse <a href="#">'Regulación del consejo'</a> en la sección 4.3 y <a href="#">'Composición'</a> en la sección 4.5.



Recomendación	Cumple / Explique	Información
40	Cumple	Véanse ' <a href="#">Funciones y actividades en 2024</a> ' en la sección 4.5 y las secciones <a href="#">8.1 'Entorno de control'</a> y <a href="#">8.5 'Supervisión del funcionamiento del sistema'</a> .
41	Cumple	Véanse ' <a href="#">Regulación del consejo</a> ' en la sección 4.3, ' <a href="#">Funciones y actividades en 2024</a> ' en la sección 4.5 y la sección <a href="#">8.5 'Supervisión del funcionamiento del sistema'</a> .
42	Cumple	Véase ' <a href="#">Regulación del consejo</a> ' en la sección 4.3 y ' <a href="#">Funciones y actividades en 2024</a> ' en la sección 4.5.
43	Cumple	Véase ' <a href="#">Funcionamiento de las comisiones</a> ' en la sección 4.3.
44	Cumple	Véase ' <a href="#">Funciones y actividades en 2024</a> ' en la sección 4.5.
45	Cumple	Véase ' <a href="#">Regulación del consejo</a> ' en la sección 4.3, ' <a href="#">Funciones y actividades en 2024</a> ' en la sección 4.5, ' <a href="#">Funciones y actividades en 2024</a> ' en la sección 4.8 y el capítulo ' <a href="#">Gestión de riesgos y cumplimiento</a> '.
46	Cumple	Véase ' <a href="#">Funciones y actividades en 2024</a> ' en la sección 4.5, ' <a href="#">Funciones y actividades en 2024</a> ' en la sección 4.8 y el capítulo ' <a href="#">Gestión de riesgos y cumplimiento</a> '.
47	Cumple	Véase ' <a href="#">Composición</a> ' en la sección 4.6 y ' <a href="#">Composición</a> ' en la sección 4.7.
48	Cumple	Véase ' <a href="#">Estructura de las comisiones del consejo</a> ' en la sección 4.3.
49	Cumple	Véase ' <a href="#">Funciones y actividades en 2024</a> ' en la sección 4.6.
50	Cumple	Véanse ' <a href="#">Funciones y actividades en 2024</a> ' en la sección 4.7 y ' <a href="#">Funciones y actividades en 2024</a> ' en la sección 4.6.
51	Cumple	Véase ' <a href="#">Funciones y actividades en 2024</a> ' en la sección 4.7.
52	Cumple	Véase ' <a href="#">Regulación del consejo</a> ' y ' <a href="#">Funcionamiento de las comisiones</a> ' en la sección 4.3 y las secciones <a href="#">4.8 'Actividades de la comisión de supervisión de riesgos, regulación y cumplimiento en 2024'</a> y <a href="#">4.9 'Actividades de la comisión de banca responsable, sostenibilidad y cultura en 2024'</a> .
53	Cumple	Véase ' <a href="#">Regulación del consejo</a> ' en la sección 4.3, ' <a href="#">Funciones y actividades en 2024</a> ' en la sección 4.6 y ' <a href="#">Funciones y actividades en 2024</a> ' en la sección 4.8 y ' <a href="#">Funciones y actividades en 2024</a> ' en la sección 4.9.
54	Cumple	Véase ' <a href="#">Regulación del consejo</a> ' en la sección 4.3, ' <a href="#">Funciones y actividades en 2024</a> ' en la sección 4.6 y ' <a href="#">Funciones y actividades en 2024</a> ' en la sección 4.8 y ' <a href="#">Funciones y actividades en 2024</a> ' en la sección 4.9.
55	Cumple	Véase ' <a href="#">Funciones y actividades en 2024</a> ' en la sección 4.9 y el capítulo ' <a href="#">Estado de sostenibilidad</a> '.
56	Cumple	Véanse las secciones <a href="#">6.2 'Retribución de los consejeros por el desempeño de funciones de supervisión y decisión colegiada: política aplicada en 2024'</a> , <a href="#">6.3 'Retribución de los consejeros por funciones ejecutivas'</a> y <a href="#">6.4 'Política de remuneraciones de los consejeros para los ejercicios 2025, 2026 y 2027'</a> .
57	Cumple	Véanse las secciones <a href="#">6.2 'Retribución de los consejeros por el desempeño de funciones de supervisión y decisión colegiada: política aplicada en 2024'</a> , <a href="#">6.3 'Retribución de los consejeros por funciones ejecutivas'</a> y <a href="#">6.4 'Política de remuneraciones de los consejeros para los ejercicios 2025, 2026 y 2027'</a> .
58	Cumple	Véase la sección <a href="#">6.3 'Retribución de los consejeros por funciones ejecutivas'</a> y <a href="#">6.4 'Política de remuneraciones de los consejeros para los ejercicios 2025, 2026 y 2027'</a> .
59	Cumple	Véase la sección <a href="#">6.3 'Retribución de los consejeros por funciones ejecutivas'</a> .
60	Cumple	Véase la sección <a href="#">6.3 'Retribución de los consejeros por funciones ejecutivas'</a> .
61	Cumple	Véase la sección <a href="#">6.3 'Retribución de los consejeros por funciones ejecutivas'</a> y <a href="#">6.4 'Política de remuneraciones de los consejeros para los ejercicios 2025, 2026 y 2027'</a> .
62	Cumple	Véase ' <a href="#">Funciones y actividades en 2024</a> ' en la sección 4.7 y la sección <a href="#">6.3 'Retribución de los consejeros por funciones ejecutivas'</a> y <a href="#">6.4 'Política de remuneraciones de los consejeros para los ejercicios 2025, 2026 y 2027'</a> .
63	Cumple	Véase las secciones <a href="#">6.3 'Retribución de los consejeros por funciones ejecutivas'</a> y <a href="#">6.4 'Política de remuneraciones de los consejeros para los ejercicios 2025, 2026 y 2027'</a> .
64	Cumple	Véase las secciones <a href="#">6.1 'Principios de la política retributiva'</a> , <a href="#">6.3 'Retribución de los consejeros por funciones ejecutivas'</a> y <a href="#">6.4 'Política de remuneraciones de los consejeros para los ejercicios 2025, 2026 y 2027'</a> .

## 9.4 Conciliación con el modelo de informe de remuneraciones de la CNMV

Sección en el modelo de CNMV	Incluido en el informe estadístico	Comentarios
<b>A. POLÍTICA DE REMUNERACIONES DE LA SOCIEDAD PARA EL EJERCICIO EN CURSO</b>		
A.1	No	Véase la sección <a href="#">6.4</a> : A.1.1, A.1.2, A.1.3, A.1.4, A.1.5, A.1.6, A.1.7, A.1.8, A.1.9, A.1.10, A.1.11 ( <a href="#">nota 5</a> a las cuentas anuales consolidadas), A.1.12. Véanse también las secciones <a href="#">4.7</a> y <a href="#">6.5</a> para: A.1.1 y A.1.6. Véase ' <a href="#">L. Resumen de la vinculación entre el riesgo, el desempeño y la retribución</a> ' en la sección 6.3.
A.2	No	Véase la sección <a href="#">6.4</a> .
A.3	No	Véase la sección <a href="#">6.4</a> . Véase Introducción.
A.4	No	Ver la sección <a href="#">6.5</a> .
<b>B. RESUMEN GLOBAL DE CÓMO SE APLICÓ LA POLÍTICA DE RETRIBUCIONES DURANTE EL EJERCICIO CERRADO</b>		
B.1	No	Véanse las secciones <a href="#">6.1</a> , <a href="#">6.2</a> , <a href="#">6.3</a> y <a href="#">6.5</a>
B.2	No	Véase ' <a href="#">L. Resumen de la vinculación entre el riesgo, el desempeño y la retribución</a> ' en la sección 6.3.
B.3	No	Véanse las secciones <a href="#">6.1</a> , <a href="#">6.2</a> y <a href="#">6.3</a> .
B.4	No	Véase la sección <a href="#">6.5</a> .
B.5	No	Véanse las secciones <a href="#">6.2</a> y <a href="#">6.3</a> .
B.6	No	Véase ' <a href="#">A. Salario anual bruto</a> ' en la sección 6.3.
B.7	No	Véase ' <a href="#">B. Retribución variable</a> ' en la sección 6.1, así como las secciones <a href="#">6.2</a> y <a href="#">6.3</a> .
B.8	No	No aplicable.
B.9	No	Véase ' <a href="#">C. Principales características de los sistemas de previsión</a> ' en la sección 6.3.
B.10	No	Véase ' <a href="#">D. Otras retribuciones</a> ' en la sección 6.3.
B.11	No	Véase ' <a href="#">Términos y condiciones de los contratos de los consejeros ejecutivos</a> ' en la sección 6.4.
B.12	No	Véase ' <a href="#">F. Retribuciones a los miembros del consejo derivadas de la representación del Banco</a> ' en la sección 6.3.
B.13	No	Véase <a href="#">nota 5</a> a las cuentas anuales consolidadas.
B.14	No	Véase ' <a href="#">E. Seguros y otras retribuciones y prestaciones en especie</a> ' en la sección 6.4.
B.15	No	Véase ' <a href="#">F. Retribuciones a los miembros del consejo derivadas de la representación del Banco</a> ' en la sección 6.3.
B.16	No	No hay retribución para este componente.
<b>C. DETALLE DE LAS RETRIBUCIONES INDIVIDUALES CORRESPONDIENTES A CADA UNO DE LOS CONSEJEROS</b>		
C	Sí	Véase sección <a href="#">9.5</a> ' <a href="#">Información estadística de remuneraciones exigida por la CNMV</a> '.
C.1 a) i)	Sí	Véase sección <a href="#">9.5</a> ' <a href="#">Información estadística de remuneraciones exigida por la CNMV</a> '.
C.1 a) ii)	Sí	Véase sección <a href="#">9.5</a> ' <a href="#">Información estadística de remuneraciones exigida por la CNMV</a> '.
C.1 a) iii)	Sí	Véase sección <a href="#">9.5</a> ' <a href="#">Información estadística de remuneraciones exigida por la CNMV</a> '.
C.1 a) iii)	Sí	Véase sección <a href="#">9.5</a> ' <a href="#">Información estadística de remuneraciones exigida por la CNMV</a> '.
C.1 b) i)	Sí	Véase sección <a href="#">9.5</a> ' <a href="#">Información estadística de remuneraciones exigida por la CNMV</a> '.
C.1 b) ii)	No	No hay retribución para este componente.
C.1 b) iii)	No	No hay retribución para este componente.
C.1 b) iv)	No	No hay retribución para este componente.
C.1 c)	Sí	Véase sección <a href="#">9.5</a> ' <a href="#">Información estadística de remuneraciones exigida por la CNMV</a> '.
C.2	Sí	Véase sección <a href="#">9.5</a> ' <a href="#">Información estadística de remuneraciones exigida por la CNMV</a> '.
<b>D. OTRAS INFORMACIONES DE INTERÉS</b>		
D	No	Véase la sección <a href="#">4.7</a> ' <a href="#">Actividades de la comisión de retribuciones en 2024</a> '.

## 9.5 Información estadística de remuneraciones exigida por la CNMV

### B. RESUMEN GLOBAL SOBRE CÓMO SE APLICÓ LA POLÍTICA DE RETRIBUCIONES DURANTE EJERCICIO CERRADO

B.4 Informe del resultado de la votación consultiva de la junta general al informe anual sobre remuneraciones del ejercicio anterior, indicando el número de abstenciones y de votos negativos, en blanco y a favor que se hayan emitido:

	Número	% sobre el total
Votos emitidos	10.547.165.767	100,00 %

	Número	% sobre emitidos
Votos a favor	9.381.395.305	88,95 %
Votos negativos	1.021.578.768	9,69 %
Votos en blanco	5.497.367	0,05 %
Abstenciones	138.694.327	1,31 %

### C. DETALLE DE LAS RETRIBUCIONES INDIVIDUALES CORRESPONDIENTES A CADA UNO DE LOS CONSEJEROS

Nombre	Tipología	Período de devengo en 2024
Ana Botín-Sanz de Sautuola y O'Shea	Presidenta ejecutiva	Desde 01/01/2024 a 31/12/2024
Héctor Grisi Checa	Consejero delegado	Desde 01/01/2024 a 31/12/2024
José Antonio Álvarez Álvarez	Vicepresidente	Desde 01/01/2024 a 31/12/2024
Glenn Hutchins	Consejero coordinador	Desde 01/01/2024 a 31/12/2024
Homaira Akbari	Independiente	Desde 01/01/2024 a 31/12/2024
Javier Botín-Sanz de Sautuola y O'Shea	Otro externo	Desde 01/01/2024 a 31/12/2024
Sol Daurella Comadrán	Independiente	Desde 01/01/2024 a 31/12/2024
Henrique de Castro	Independiente	Desde 01/01/2024 a 31/12/2024
Gina Díez Barroso	Independiente	Desde 01/01/2024 a 31/12/2024
Luis Isasi Fernández de Bobadilla	Otro externo	Desde 01/01/2024 a 31/12/2024
Ramiro Mato García-Ansorena	Independiente	Desde 01/01/2024 a 27/06/2024
Belén Romana García	Independiente	Desde 01/01/2024 a 31/12/2024
Pamela Walkden	Independiente	Desde 01/01/2024 a 31/12/2024
Germán de la Fuente	Independiente	Desde 01/01/2024 a 31/12/2024
Bruce Carnegie-Brown	Independiente	Desde 01/01/2024 a 22/03/2024
Juan Carlos Barrabés Cónsul	Independiente	Desde 27/06/2024 a 31/12/2024
Antonio Francesco Weiss	Independiente	Desde 27/06/2024 a 31/12/2024

C.1 Complete los siguientes cuadros respecto a la remuneración individualizada de cada uno de los consejeros (incluyendo la retribución por el ejercicio de funciones ejecutivas) devengada durante el ejercicio.

a) Retribuciones de la sociedad objeto del presente informe

i) Retribución devengada en metálico (miles euros)

Nombre	Remuneración fija	Dietas	Remuneración por pertenencia a comisiones del consejo	Sueldo	Retribución variable a corto plazo	Retribución variable a largo plazo	Indemnización	Otros conceptos	Total ejercicio 2024	Total ejercicio 2023
Ana Botín-Sanz de Sautuola y O'Shea	98	56	214	3.435	2.891	719	—	525	7.938	7.406
Héctor Grisi Checa	98	56	198	3.150	1.645	—	—	—	5.147	4.560
José Antonio Álvarez Álvarez	128	56	198	—	342	473	—	2.460	3.657	3.776
Glenn Hutchins	415	97	188	—	—	—	—	—	700	372
Bruce Carnegie-Brown	22	31	24	—	—	—	—	—	78	576
Homaira Akbari	98	88	99	—	—	—	—	—	285	265
Javier Botín-Sanz de Sautuola y O'Shea	98	46	—	—	—	—	—	—	144	137
Sol Daurella Comadrán	98	88	106	—	—	—	—	—	292	249
Henrique de Castro	98	103	99	—	—	—	—	—	300	284
Gina Díez Barroso	98	71	56	—	—	—	—	—	225	211
Luis Isasi Fernández de Bobadilla	98	101	241	—	—	—	—	1.000	1.440	1.417
Ramiro Mato García-Ansorena	48	60	163	—	—	—	—	—	271	518
Belén Romana García	98	128	373	—	—	—	—	—	599	572
Pamela Walkden	98	105	178	—	—	—	—	—	381	341
Germán de la Fuente	98	100	140	—	—	—	—	—	338	271
Juan Carlos Barrabés Cónsul	50	31	47	—	—	—	—	—	128	—
Antonio Francesco Weiss	50	22	—	—	—	—	—	—	72	—

Observaciones (no incluidas en el documento cargado en la plataforma electrónica de la CNMV)

La retribución de Luis Isasi recoge 1.000 miles de euros como presidente no ejecutivo del consejo de la unidad de negocio de Santander España y por su asistencia a reuniones del mismo y sus comisiones.

La retribución variable solo recoge importes relativos al cargo de consejero ejecutivo de Banco Santander S.A.

## ii) Cuadro de movimientos de los sistemas de retribución basados en acciones y beneficio bruto de las acciones o instrumentos financieros consolidados

Nombre	Denominación del Plan	Instrumentos financieros a 1 de enero de 2024		Instrumentos financieros concedidos durante 2024		Instrumentos financieros consolidados en 2024					Instrumentos vencidos y no ejercidos		Instrumentos financieros a 31 de diciembre de 2024		
		N.º instrumentos	N.º acciones equivalentes	N.º instrumentos	N.º acciones equivalentes	N.º instrumentos	N.º acciones equivalentes / consolidadas	Precio de acciones consolidadas	Beneficio bruto de las acciones o instrumentos financieros consolidados (miles de euros)	N.º instrumentos	N.º acciones equivalentes	N.º instrumentos	N.º acciones equivalentes		
Ana Botín-Sanz de Sautuola y O'Shea	4º ciclo del Plan de retribución variable y condicionada objetivos plurianuales (2019)	106.464	106.464	—	—	·	35.452	35.452	4,576	162	·	71.012	·	—	—
	5º ciclo del Plan de retribución variable y condicionada objetivos plurianuales (2020)	74.547	74.547	—	—	·	31.049	31.049	4,576	142	·	6.225	·	37.273	37.273
	6º ciclo del Plan de retribución variable y condicionada objetivos plurianuales (2021)	533.023	533.023	—	—	·	162.750	162.750	4,576	745	·	14.925	·	355.348	355.348
	7º ciclo del Plan de retribución variable y condicionada objetivos plurianuales (2022) en acciones	249.335	249.335	—	—	·	62.334	62.334	4,576	285	·	—	·	187.001	187.001
	7º ciclo (bis) del Plan de retribución variable y condicionada objetivos plurianuales (2022) en opciones sobre acciones	671.339	249.335	—	—	·	167.835	62.334	4,576	250	·	—	·	503.504	187.001
	8º ciclo del Plan de retribución variable y condicionada objetivos plurianuales (2023) en acciones	572.107	572.107	—	—	·	114.421	114.421	4,576	524	·	—	·	457.686	457.686
	9º ciclo del Plan de retribución variable y condicionada objetivos plurianuales (2024)	—	—	·	901.853	901.853	·	404.447	404.447	4,576	1.851	·	—	·	497.405

Nombre	Denominación del Plan	Instrumentos financieros a 1 de enero de 2024		Instrumentos financieros concedidos durante 2024		Instrumentos financieros consolidados en 2024					Instrumentos vencidos y no ejercidos		Instrumentos financieros a 31 de diciembre de 2024	
		N.º instrumentos	N.º acciones equivalentes	N.º instrumentos	N.º acciones equivalentes	N.º instrumentos	N.º acciones equivalentes / consolidadas	Precio de acciones consolidadas	Beneficio bruto de las acciones o instrumentos financieros consolidados (miles de euros)	N.º instrumentos	N.º acciones equivalentes	N.º instrumentos	N.º acciones equivalentes	
Héctor Grisi Checa	8º ciclo del Plan de retribución variable y condicionada objetivos plurianuales (2023) en acciones	371.737	371.737	-	-	74.347	74.347	4,576	340	-	-	297.390	297.390	
	9º ciclo del Plan de retribución variable y condicionada objetivos plurianuales (2024)	-	-	606.917	606.917	279.480	279.480	4,576	1.279	-	-	327.437	327.437	

Nombre	Denominación del Plan	Instrumentos financieros a 1 de enero de 2024		Instrumentos financieros concedidos durante 2024		Instrumentos financieros consolidados en 2024					Instrumentos vencidos y no ejercidos		Instrumentos financieros a 31 de diciembre de 2024	
		N.º instrumentos	N.º acciones equivalentes	N.º instrumentos	N.º acciones equivalentes	N.º instrumentos	N.º acciones equivalentes / consolidadas	Precio de acciones consolidadas	Beneficio bruto de las acciones o instrumentos financieros consolidados (miles de euros)	N.º instrumentos	N.º acciones equivalentes	N.º instrumentos	N.º acciones equivalentes	
José Antonio Álvarez Álvarez	4º ciclo del Plan de retribución variable y condicionada objetivos plurianuales (2019)	71.149	71.149	-	-	23.693	23.693	4,576	108	-	47.456	-	-	
	5º ciclo del Plan de retribución variable y condicionada objetivos plurianuales (2020)	40.491	40.491	-	-	16.865	16.865	4,576	77	-	3.381	-	20.245	
	6º ciclo del Plan de retribución variable y condicionada objetivos plurianuales (2021)	359.733	359.733	-	-	109.838	109.838	4,576	503	-	10.073	-	239.822	
	7º ciclo del Plan de retribución variable y condicionada objetivos plurianuales (2022) en acciones	168.316	168.316	-	-	42.079	42.079	4,576	193	-	-	-	126.237	
	7º ciclo (bis) del Plan de retribución variable y condicionada objetivos plurianuales (2022) en opciones sobre acciones	453.194	168.316	-	-	113.298	42.079	4,576	169	-	-	-	339.896	

---

**Observaciones** (no incluidas en el documento cargado en la plataforma electrónica de la CNMV)

■ La retribución variable recoge los importes relativos al cargo de consejero ejecutivo de Banco Santander S.A. Para la construcción de la información relativa a la "Retribución variable a corto plazo" y "Retribución variable a largo plazo" se ha utilizado el criterio de consolidación de la CNMV. En 2024 no han concurrido cláusulas *malus*.

■ La **retribución variable consolidada** a fecha de formulación de este informe corresponde a los siguientes planes:

1) Retribución variable a corto plazo:

- a. 40% de abono inmediato de la remuneración variable del Noveno ciclo del plan de retribución variable diferida y vinculada a Objetivos plurianuales (2024).
- b. Primer quinto diferido (12%) de la remuneración variable del Octavo ciclo del plan de retribución variable diferida y vinculada a Objetivos plurianuales (2023).
- c. Segundo quinto diferido (12%) de la remuneración variable del Séptimo ciclo del plan de retribución variable diferida y vinculada a Objetivos plurianuales (2022).

2) Retribución variable a largo plazo:

- a. Tercer diferido (primero sujeto a métricas plurianuales) de la remuneración variable del Sexto ciclo del plan de retribución variable diferida y vinculada a Objetivos plurianuales (2021).
- b. Cuarto diferido (segundo sujeto a métricas plurianuales) de la remuneración variable del Quinto ciclo del plan de retribución variable diferida y vinculada a Objetivos plurianuales (2020).
- c. Quinto diferido (tercero sujeto a métricas plurianuales) de la remuneración variable de Cuarto ciclo del plan de retribución variable diferida y vinculada a Objetivos plurianuales (2019).

A los efectos de calcular su hipotético valor en efectivo actual (*Beneficio bruto de las acciones o instrumentos consolidados*) se ha tomado como precio de la acción el mismo utilizado para la RV 2024 (calculado sobre la base de la media ponderada por volumen diario de cotizaciones medias ponderadas de la acción de Santander en las 50 sesiones bursátiles anteriores al viernes, excluido, previo al día 4 de febrero de 2025, fecha en la que por el consejo se acordó el bonus para los consejeros ejecutivos por el ejercicio 2024), el cual fue de 4,576 euros.

En el caso de las opciones sobre acciones de la RV de 2022 se ha calculado el hipotético beneficio bruto de los instrumentos consolidados como la diferencia entre los 4,576 euros y el precio de ejercicio de la opción de dicho plan (3,088 euros).

■ Y en cuanto a los **niveles de consecución de las métricas plurianuales** de los planes de retribución variable a largo plazo:

1) Sexto ciclo del plan de retribución variable diferida y vinculada a Objetivos plurianuales (2021): 91,6% de cumplimiento total, al haberse cumplido para el periodo 2021-2023

- a. La métrica de CET1 al 100% a cierre de 2023 (objetivo 12,00%). Peso del 33,3%.
- b. La métrica de crecimiento de BPA ordinario al 150% (objetivo crecimiento del 100%).Peso del 33,3%.
- c. Y la métrica de RTA al 25% (objetivo de percentil del 33-66). Peso del 33,3%.

2) Quinto ciclo del plan de retribución variable diferida y vinculada a Objetivos plurianuales (2020): 83,3% de cumplimiento total, al haberse cumplido para el periodo 2020-2022.

- a. La métrica de CET1 al 100% a cierre de 2022 (objetivo 12,00%). Peso del 33,3%.
- b. La métrica de crecimiento de BPA ordinario al 150% (objetivo crecimiento del 10%).Peso del 33,3%.
- c. Y la métrica de RTA al 0% (objetivo mínimo de 33% no alcanzado). Peso del 33,3%.

3) Cuarto ciclo del plan de retribución variable diferida y vinculada a Objetivos plurianuales (2019): 33,3% de cumplimiento total, al haberse cumplido para el periodo 2019-2021.

- a. La métrica de CET1 al 100% a cierre de 2021 (objetivo 12,00%). Peso del 33,3%.
- b. La métrica de crecimiento de BPA ordinario al 0% (objetivo crecimiento del 15%).Peso del 33,3%.
- c. Y la métrica de RTA al 0% (objetivo mínimo de 33% no alcanzado). Peso del 33,3%.

## iii) Sistemas de ahorro a largo plazo (miles de euros)

Nombre	Remuneración por consolidación de derechos a sistemas de ahorro
Ana Botín-Sanz de Sautuola y O'Shea	1.339
Héctor Grisi Checa	1.105

Nombre	Aportación del ejercicio por parte de la sociedad (miles de euros)				Importe de los fondos acumulados (miles de euros)			
	Sistemas de ahorro con derechos económicos consolidados		Sistemas de ahorro con derechos económicos no consolidados		2024		2023	
	2024	2023	2024	2023	Sistemas con derechos económicos consolidados	Sistemas con derechos económicos no consolidados	Sistemas con derechos económicos consolidados	Sistemas con derechos económicos no consolidados
	Ana Botín-Sanz de Sautuola y O'Shea	1.339	1.144	—	—	54.731	—	49.257
Héctor Grisi Checa	1.105	966	—	—	1.299	—	585	—
José Antonio Álvarez	—	—	—	—	20.326	—	19.495	—

## iv) Detalle de otros conceptos (miles de euros)

Nombre	Concepto	Importe retributivo en 2024
Ana Botín-Sanz de Sautuola y O'Shea	Seguros de vida y complemento	507
	Otra remuneración	30

Nombre	Concepto	Importe retributivo en 2024
Héctor Grisi Checa	Seguros de vida y complemento	389
	Otra remuneración	48

Nombre	Concepto	Importe retributivo en 2024
José Antonio Álvarez Álvarez	Seguros de vida y complemento	849
	Otra remuneración	7



## b) Retribuciones a los consejeros de la sociedad cotizada por su pertenencia a órganos de administración de sus entidades dependientes:

## i) Retribución devengada en metálico (miles de euros)

Nombre	Remuneración fija	Dietas	Remuneración por pertenencia a comisiones del consejo	Sueldo	Retribución variable a corto plazo	Retribución variable a largo plazo	Indemnización	Otros conceptos	Total ejercicio 2024	Total ejercicio 2023
Homaira Akbari	296	—	—	—	—	—	—	—	296	311
D. Enrique Manuel Drummond Borges Cirne de Castro	200	—	—	—	—	—	—	—	200	200
Pamela Walkden	129	—	—	—	—	—	—	—	129	152
D. José Antonio Álvarez	383	—	—	—	—	—	—	—	383	341

Observaciones (no incluidas en el documento cargado en la plataforma electrónica de la CNMV)

La retribución variable solo recoge los importes devengados a partir del nombramiento como consejero ejecutivo de Banco Santander, S.A.

## ii) Cuadro de movimientos de los sistemas de retribución basados en acciones y beneficio bruto de las acciones o instrumentos financieros consolidados

No aplica

## iii) Sistemas de ahorro a largo plazo (miles de euros)

No aplica

## iv) Detalle de otros conceptos (miles de euros)

No aplica

**c) Resumen de las retribuciones (miles de euros)**

Se deberán incluir en el resumen los importes correspondientes a todos los conceptos retributivos incluidos en el presente informe que hayan sido devengados por el consejero, en miles de euros.

Nombre	Retribuciones devengadas en la Sociedad				Retribuciones devengadas en sociedades del grupo					Total 2024 Sociedad + sociedades del grupo	
	Total retribución metálico	Beneficio bruto de las acciones o instrumentos financieros consolidados	Remuneración por sistemas de ahorro	Remuneración por otros conceptos	Total 2024	Total retribución metálico	Beneficio bruto de las acciones o instrumentos financieros consolidados	Remuneración por sistemas de ahorro	Remuneración por otros conceptos		Total 2024
Ana Botín-Sanz de Sautuola y O'Shea	7.938	3.959	1.339	537	13.773	—	—	—	—	—	13.773
Héctor Grisi Checa	5.147	1.619	1.105	437	8.308	—	—	—	—	—	8.308
José Antonio Álvarez Álvarez	3.657	1.050	—	856	5.563	383	—	—	—	383	5.946
Glenn Hutchins	700	—	—	—	700	—	—	—	—	—	700
Bruce Carnegie-Brown	78	—	—	—	78	—	—	—	—	—	78
Homaira Akbari	285	—	—	—	285	296	—	—	—	296	581
Javier Botín-Sanz de Sautuola y O'Shea	144	—	—	—	144	—	—	—	—	—	144
Sol Daurella Comadrán	292	—	—	—	292	—	—	—	—	—	292
Henrique de Castro	300	—	—	—	300	200	—	—	—	200	500
Gina Díez Barroso	225	—	—	—	225	—	—	—	—	—	225
Luis Isasi Fernández de Bobadilla	1.440	—	—	—	1.440	—	—	—	—	—	1.440
Ramiro Mato García-Ansorena	271	—	—	—	271	—	—	—	—	—	271
Belén Romana García	599	—	—	—	599	—	—	—	—	—	599
Pamela Walkden	381	—	—	—	381	129	—	—	—	129	510
Germán de la Fuente	338	—	—	—	338	—	—	—	—	—	338
Juan Carlos Barrabés Cónsul	128	—	—	—	128	—	—	—	—	—	128
Antonio Francesco Weiss	72	—	—	—	72	—	—	—	—	—	72
<b>Total</b>	<b>21.995</b>	<b>6.627</b>	<b>2.444</b>	<b>1.830</b>	<b>32.896</b>	<b>1.008</b>	<b>—</b>	<b>—</b>	<b>—</b>	<b>1.008</b>	<b>33.905</b>

Observaciones (no incluidas en el documento cargado en la plataforma electrónica de la CNMV)

La retribución de Luis Isasi recoge 1.000 miles de euros como presidente no ejecutivo del consejo de la unidad de negocio de Santander España y por su asistencia a reuniones del mismo y sus comisiones.

C.2 Indique la evolución en los últimos 5 años del importe y variación porcentual de la retribución devengada por cada uno de los consejeros de la cotizada que lo hayan sido durante el ejercicio, de los resultados consolidados de la sociedad y de la remuneración media sobre una base equivalente a tiempo completo de los empleados de la sociedad y de sus entidades dependientes que no sean consejeros de la cotizada.

Remuneración de los consejeros (miles de euros)	2024	% var. 24/23	2023	% var. 23/22	2022	% var. 22/21	2021	% var. 21/20	2020
<b>• Consejeros ejecutivos</b>									
Ana Botín-Sanz de Sautuola y O'Shea	13.773	13 %	12.239	4 %	11.735	(5)%	12.288	52%	8.090
Héctor Grisi Checa	8.308	22 %	6.793	—	—	—	—	—	—
<b>• Consejeros externos<sup>1</sup></b>									
José Antonio Álvarez Álvarez	5.946	3 %	5.775	(40) %	9.575	(2)%	9.728	41%	6.877
Glenn Hutchins	700	88 %	372	—	10	—	—	—	—
Bruce Carnegie-Brown	78	(86) %	576	(18) %	700	—	700	18%	595
Homaira Akbari	581	1 %	576	(5) %	605	31%	461	19%	386
Javier Botín-Sanz de Sautuola y O'Shea	144	5 %	137	6 %	129	—%	129	6%	122
Sol Daurella Comadrán	292	17 %	249	8 %	230	(4)%	239	12%	214
Henrique de Castro	500	3 %	484	5 %	461	45%	319	36%	234
Gina Díez Barroso	225	7 %	211	23 %	172	32%	130	622%	18
Luis Isasi Fernández de Bobadilla <sup>2</sup>	1.440	2%	1.417	—	1.412	—	1.406	49%	943
Ramiro Mato García-Ansorena	271	(48) %	518	4 %	500	—	499	16%	430
Belén Romana García	599	5 %	572	4 %	549	3%	533	28%	417
Pamela Walkden	510	3 %	493	5 %	470	38%	339	59%	214
Germán de la Fuente	338	25 %	271	—	137	—	—	—	—
Juan Carlos Barrabés Cónsul	128	—	—	—	—	—	—	—	—
Antonio Francesco Weiss	72	—	—	—	—	—	—	—	—
<b>Rendimiento de la sociedad</b>									
Beneficio ordinario atribuido al Grupo (millones de euros)	12.574	14%	11.076	15%	9.605	11%	8.654	70%	5.081
Resultados consolidados de la sociedad <sup>3</sup> (millones de euros)	19.027	16 %	16.459	8%	15.250	5%	14.547	—	(2.076)
RoTE ordinario	16,27%	8%	15,06%	13%	13,37%	5%	12,73%	71%	7,44%
<b>Remuneración media de los empleados<sup>4</sup> (miles de euros)</b>	<b>61</b>	<b>5%</b>	<b>58</b>	<b>3%</b>	<b>56</b>	<b>1%</b>	<b>56</b>	<b>18%</b>	<b>47</b>
<b>Remuneración media de los empleados en España<sup>5</sup> (miles de euros)</b>	<b>75</b>	<b>3%</b>	<b>73</b>	<b>6%</b>	<b>68</b>	<b>10%</b>	<b>62</b>	<b>(2%)</b>	<b>63</b>

1. Las fluctuaciones en la remuneración de los consejeros no ejecutivos son causadas por la fecha de nombramiento o cese de los consejeros y la diferencia en el importe asignado por asistencia a los diferentes consejeros durante el año. Por lo tanto, no existe correlación entre su remuneración y el rendimiento de la sociedad. 2. La retribución de Luis Isasi recoge 1.000 miles de euros como presidente no ejecutivo del consejo de la unidad de negocio de Santander España y por su asistencia a reuniones de la misma y sus comisiones. 3. Ganancias o pérdidas antes de impuestos procedentes de las actividades continuadas. 4. La remuneración de los empleados contiene todos los conceptos. Datos de retribución variable devengada en ejercicio en curso. Número de empleados medios calculado sobre una base equivalente a tiempo completo. 5. Total empleados en geografía España. Incluye remuneración fija + bono efectivamente cobrado en el año. No incluye resto de conceptos. No está impactado por tipos de cambio.

#### Observaciones (no incluidas en el documento cargado en la plataforma electrónica de la CNMV)

- La retribución variable recoge los importes relativos al cargo de consejero ejecutivo de Banco Santander, S.A. Para la construcción de la información relativa a la "Retribución variable a corto plazo" y "Retribución variable a largo plazo" se ha utilizado el criterio de consolidación de la CNMV. En 2024 no han concurrido cláusulas *malus*.
- La remuneración total de los consejeros se ve impactada por la excelente evolución de la cotización de la acción Santander. En 2024, la revalorización del precio de la acción utilizado para la determinación de la retribución variable (4,576 euros) ha sido de un 21%, por tanto el *Beneficio bruto de las acciones o instrumentos financieros consolidados* (Precio x Volumen) aumenta en parte por dicha revalorización. De haberse mantenido estable en 3,793 (precio de la RV 2023), el incremento de la remuneración total de la Presidenta ejecutiva hubiera sido del 9% respecto a lo publicado en 2023 (12.239 miles de euros). Esta variación también se ve fuertemente impactada por la consolidación en 2024 de diferidos anteriores con mejores niveles de consecución de objetivos (por ejemplo, el plan de 2021 tuvo un 91,6% de cumplimiento total).
- Y, en lo que respecta a la remuneración media de los empleados (61 miles de euros), especificar lo siguiente:
  - a. Normalmente el porcentaje de retribución variable sobre retribución fija en un empleado medio es menor que el de los consejeros ejecutivos, de modo que los aumentos o descensos de retribución son mayores para los consejeros ejecutivos dependiendo de los resultados de la entidad.
  - b. Nuestra presencia local y nuestro alcance global, basado en tres regiones geográficas y diez mercados principales, y nuestra amplia red de sucursales (c. 8.000), tienen una consecuencia directa en esta cifra: más de la mitad de nuestros empleados tienen su sede en México y América del Sur (principalmente en Brasil). Las remuneraciones de estos empleados se encuentran adaptados al coste de vida local. Por tanto la comparativa con la remuneración de los consejeros ejecutivos (fijada para un coste de la vida en un país maduro) también se ve impactada por la diferencia entre ambos costes, siendo el de los países emergentes inferior al del país donde ambos consejeros desarrollan su cargo.
  - c. Las diferentes variaciones anuales de divisas tienen también un impacto en dicho cálculo donde todos los salarios locales se traducen a euros al tipo de cambio medio a cierre de ejercicio.
  - d. Por último, la cifra de remuneración media de Banco Santander se ve impactada por las distintas salidas (jubilaciones y prejubilaciones) e incorporaciones anuales, siendo el coste medio de las primeras (de un perfil más *senior*) superior al de las segundas (de un perfil más *junior*).

Este informe anual de remuneraciones ha sido aprobado por el consejo de administración de la sociedad, en su sesión de fecha 25 de febrero de 2025.

Indique si ha habido consejeros que hayan votado en contra o se hayan abstenido en relación con la aprobación del presente Informe.

Sí  No

[ESTA PÁGINA SE HA DEJADO EN BLANCO INTENCIONADAMENTE]

---

**DATOS IDENTIFICATIVOS DEL EMISOR**

---

Fecha fin del ejercicio de referencia: [ 31/12/2024 ]

CIF: [ A39000013 ]

Denominación Social:

[ **BANCO SANTANDER, S.A.** ]

Domicilio social:

[ PS. DE PEREDA N.9-12 (SANTANDER) CANTABRIA ]

**B. RESUMEN GLOBAL DE CÓMO SE APLICÓ LA POLÍTICA DE RETRIBUCIONES DURANTE EL EJERCICIO CERRADO**

**B.4.** Informe del resultado de la votación consultiva de la junta general al informe anual sobre remuneraciones del ejercicio anterior, indicando el número de abstenciones y de votos negativos, en blanco y a favor que se hayan emitido:

	Número	% sobre el total
Votos emitidos	10.547.165.767	100,00

	Número	% sobre emitidos
Votos negativos	1.021.578.768	9,69
Votos a favor	9.381.395.305	88,95
Votos en blanco	5.497.367	0,05
Abstenciones	138.694.327	1,31

### C. DETALLE DE LAS RETRIBUCIONES INDIVIDUALES CORRESPONDIENTES A CADA UNO DE LOS CONSEJEROS

Nombre	Tipología	Periodo de devengo ejercicio 2024
Doña ANA BOTÍN-SANZ DE SAUTUOLA Y O'SHEA	Presidente Ejecutivo	Desde 01/01/2024 hasta 31/12/2024
Don HÉCTOR GRISI CHECA	Consejero Delegado	Desde 01/01/2024 hasta 31/12/2024
Don JOSÉ ANTONIO ÁLVAREZ ÁLVAREZ	Vicepresidente Otro Externo	Desde 01/01/2024 hasta 31/12/2024
Don GLENN HOGAN HUTCHINS	Consejero Coordinador	Desde 01/01/2024 hasta 31/12/2024
Doña HOMAIRA AKBARI	Consejero Independiente	Desde 01/01/2024 hasta 31/12/2024
Don FRANCISCO JAVIER BOTÍN-SANZ DE SAUTUOLA Y O'SHEA	Consejero Otro Externo	Desde 01/01/2024 hasta 31/12/2024
Doña SOL DAURELLA COMADRÁN	Consejero Independiente	Desde 01/01/2024 hasta 31/12/2024
Don HENRIQUE DE CASTRO	Consejero Independiente	Desde 01/01/2024 hasta 31/12/2024
Doña GINA DÍEZ BARROSO AZCÁRRAGA	Consejero Independiente	Desde 01/01/2024 hasta 31/12/2024
Don LUIS ISASI FERNÁNDEZ DE BOBADILLA	Consejero Otro Externo	Desde 01/01/2024 hasta 31/12/2024
Don RAMIRO MATO GARCÍA-ANSORENA	Consejero Independiente	Desde 01/01/2024 hasta 27/06/2024
Doña BELÉN ROMANA GARCÍA	Consejero Independiente	Desde 01/01/2024 hasta 31/12/2024
Doña PAMELA WALKDEN	Consejero Independiente	Desde 01/01/2024 hasta 31/12/2024
Don GERMÁN DE LA FUENTE ESCAMILLA	Consejero Independiente	Desde 01/01/2024 hasta 31/12/2024
Don BRUCE CARNEGIE-BROWN	Consejero Independiente	Desde 01/01/2024 hasta 22/03/2024
Don JUAN CARLOS BARRABÉS CÓNSUL	Consejero Independiente	Desde 27/06/2024 hasta 31/12/2024
Don ANTONIO FRANCESCO WEISS	Consejero Independiente	Desde 27/06/2024 hasta 31/12/2024

## INFORME ANUAL SOBRE REMUNERACIONES DE LOS CONSEJEROS DE SOCIEDADES ANONIMAS COTIZADAS

C.1. Complete los siguientes cuadros respecto a la remuneración individualizada de cada uno de los consejeros (incluyendo la retribución por el ejercicio de funciones ejecutivas) devengada durante el ejercicio.

a) Retribuciones de la sociedad objeto del presente informe:

i) Retribución devengada en metálico (en miles de €)

Nombre	Remuneración fija	Dietas	Remuneración por pertenencia a comisiones del consejo	Sueldo	Retribución variable a corto plazo	Retribución variable a largo plazo	Indemnización	Otros conceptos	Total ejercicio 2024	Total ejercicio 2023
Doña ANA BOTÍN-SANZ DE SAUTUOLA Y O'SHEA	98	56	214	3.435	2.891	719		525	7.938	7.406
Don HÉCTOR GRISI CHECA	98	56	198	3.150	1.645				5.147	4.560
Don JOSÉ ANTONIO ÁLVAREZ ÁLVAREZ	128	56	198		342	473		2.460	3.657	3.776
Don GLENN HOGAN HUTCHINS	415	97	188						700	372
Doña HOMAIRA AKBARI	98	88	99						285	265
Don FRANCISCO JAVIER BOTÍN-SANZ DE SAUTUOLA Y O'SHEA	98	46							144	137
Doña SOL DAURELLA COMADRÁN	98	88	106						292	249
Don HENRIQUE DE CASTRO	98	103	99						300	284
Doña GINA DÍEZ BARROSO AZCÁRRAGA	98	71	56						225	211
Don LUIS ISASI FERNÁNDEZ DE BOBADILLA	98	101	241					1.000	1.440	1.417
Don RAMIRO MATO GARCÍA-ANSORENA	48	60	163						271	518
Doña BELÉN ROMANA GARCÍA	98	128	373						599	572
Doña PAMELA WALKDEN	98	105	178						381	341
Don GERMÁN DE LA FUENTE ESCAMILLA	98	100	140						338	271
Don BRUCE CARNEGIE-BROWN	22	32	24						78	576
Don JUAN CARLOS BARRABÉS CÓNSUL	50	31	47						128	
Don ANTONIO FRANCESCO WEISS	50	22							72	



ii) Cuadro de movimientos de los sistemas de retribución basados en acciones y beneficio bruto de las acciones o instrumentos financieros consolidados.

Nombre	Denominación del Plan	Instrumentos financieros al principio del ejercicio 2024		Instrumentos financieros concedidos durante el ejercicio 2024		Instrumentos financieros consolidados en el ejercicio				Instrumentos vencidos y no ejercidos	Instrumentos financieros al final del ejercicio 2024	
		Nº instrumentos	Nº Acciones equivalentes	Nº instrumentos	Nº Acciones equivalentes	Nº instrumentos	Nº Acciones equivalentes/ consolidadas	Precio de las acciones consolidadas	Beneficio bruto de las acciones o instrumentos financieros consolidados (miles €)	Nº instrumentos	Nº instrumentos	Nº Acciones equivalentes
Doña ANA BOTÍN-SANZ DE SAUTUOLA Y O'SHEA	4º ciclo del plan de retribución variable y condicionada objetivos plurianuales (2019)	106.464	106.464			35.452	35.452	4,58	162	71.012		
Doña ANA BOTÍN-SANZ DE SAUTUOLA Y O'SHEA	5º ciclo del plan de retribución variable y condicionada objetivos plurianuales (2020)	74.547	74.547			31.049	31.049	4,58	142	6.225	37.273	37.273
Doña ANA BOTÍN-SANZ DE SAUTUOLA Y O'SHEA	6º ciclo del plan de retribución variable y condicionada objetivos plurianuales (2021)	533.023	533.023			162.750	162.750	4,58	745	14.925	355.348	355.348
Doña ANA BOTÍN-SANZ DE SAUTUOLA Y O'SHEA	7º ciclo del plan de retribución variable y condicionada objetivos plurianuales (2022) en acciones	249.335	249.335			62.334	62.334	4,58	285		187.001	187.001

## INFORME ANUAL SOBRE REMUNERACIONES DE LOS CONSEJEROS DE SOCIEDADES ANONIMAS COTIZADAS

Nombre	Denominación del Plan	Instrumentos financieros al principio del ejercicio 2024		Instrumentos financieros concedidos durante el ejercicio 2024		Instrumentos financieros consolidados en el ejercicio				Instrumentos vencidos y no ejercidos	Instrumentos financieros al final del ejercicio 2024	
		Nº instrumentos	Nº Acciones equivalentes	Nº instrumentos	Nº Acciones equivalentes	Nº instrumentos	Nº Acciones equivalentes/ consolidadas	Precio de las acciones consolidadas	Beneficio bruto de las acciones o instrumentos financieros consolidados (miles €)	Nº instrumentos	Nº instrumentos	Nº Acciones equivalentes
Doña ANA BOTÍN-SANZ DE SAUTUOLA Y O'SHEA	7º ciclo del plan de retribución variable y condicionada objetivos plurianuales (2022) en opciones	671.339	249.335			167.835	62.334	4,58	250		503.504	187.001
Doña ANA BOTÍN-SANZ DE SAUTUOLA Y O'SHEA	8º ciclo del plan de retribución variable y condicionada objetivos plurianuales (2023) en acciones	572.107	572.107			114.421	114.421	4,58	524		457.686	457.686
Doña ANA BOTÍN-SANZ DE SAUTUOLA Y O'SHEA	9º ciclo del plan de retribución variable y condicionada objetivos plurianuales (2024)			901.853	901.853	404.447	404.447	4,58	1.851		497.405	497.405
Don HÉCTOR GRISI CHECA	8º ciclo del plan de retribución variable y condicionada objetivos plurianuales (2023) en acciones	371.737	371.737			74.347	74.347	4,58	340		297.390	297.390

## INFORME ANUAL SOBRE REMUNERACIONES DE LOS CONSEJEROS DE SOCIEDADES ANONIMAS COTIZADAS

Nombre	Denominación del Plan	Instrumentos financieros al principio del ejercicio 2024		Instrumentos financieros concedidos durante el ejercicio 2024		Instrumentos financieros consolidados en el ejercicio				Instrumentos vencidos y no ejercidos	Instrumentos financieros al final del ejercicio 2024	
		Nº instrumentos	Nº Acciones equivalentes	Nº instrumentos	Nº Acciones equivalentes	Nº instrumentos	Nº Acciones equivalentes/ consolidadas	Precio de las acciones consolidadas	Beneficio bruto de las acciones o instrumentos financieros consolidados (miles €)	Nº instrumentos	Nº instrumentos	Nº Acciones equivalentes
Don HÉCTOR GRISI CHECA	9º ciclo del plan de retribución variable y condicionada objetivos plurianuales (2024)			606.917	606.917	279.480	279.480	4,58	1.279		327.437	327.437
Don JOSÉ ANTONIO ÁLVAREZ ÁLVAREZ	4º ciclo del plan de retribución variable y condicionada objetivos plurianuales (2019)	71.149	71.149			23.693	23.693	4,58	108	47.456		
Don JOSÉ ANTONIO ÁLVAREZ ÁLVAREZ	5º ciclo del plan de retribución variable y condicionada objetivos plurianuales (2020)	40.491	40.491			16.865	16.865	4,58	77	3.381	20.245	20.245
Don JOSÉ ANTONIO ÁLVAREZ ÁLVAREZ	6º ciclo del plan de retribución variable y condicionada objetivos plurianuales (2021)	359.733	359.733			109.838	109.838	4,58	503	10.073	239.822	239.822
Don JOSÉ ANTONIO ÁLVAREZ ÁLVAREZ	7º ciclo del plan de retribución variable y condicionada	168.316	168.316			42.079	42.079	4,58	193		126.237	126.237

Nombre	Denominación del Plan	Instrumentos financieros al principio del ejercicio 2024		Instrumentos financieros concedidos durante el ejercicio 2024		Instrumentos financieros consolidados en el ejercicio				Instrumentos vencidos y no ejercidos	Instrumentos financieros al final del ejercicio 2024	
		Nº instrumentos	Nº Acciones equivalentes	Nº instrumentos	Nº Acciones equivalentes	Nº instrumentos	Nº Acciones equivalentes/ consolidadas	Precio de las acciones consolidadas	Beneficio bruto de las acciones o instrumentos financieros consolidados (miles €)	Nº instrumentos	Nº instrumentos	Nº Acciones equivalentes
	objetivos plurianuales (2022) en acciones											
Don JOSÉ ANTONIO ÁLVAREZ ÁLVAREZ	7º ciclo del plan de retribución variable y condicionada objetivos plurianuales (2022) en opciones	453.194	168.316			113.298	42.079	4,58	169		339.896	126.237

iii) Sistemas de ahorro a largo plazo.

Nombre	Remuneración por consolidación de derechos a sistemas de ahorro
Doña ANA BOTÍN-SANZ DE SAUTUOLA Y O'SHEA	1.339
Don HÉCTOR GRISI CHECA	1.105

## INFORME ANUAL SOBRE REMUNERACIONES DE LOS CONSEJEROS DE SOCIEDADES ANONIMAS COTIZADAS

Nombre	Aportación del ejercicio por parte de la sociedad (miles €)				Importe de los fondos acumulados (miles €)			
	Sistemas de ahorro con derechos económicos consolidados		Sistemas de ahorro con derechos económicos no consolidados		Sistemas de ahorro con derechos económicos consolidados		Sistemas de ahorro con derechos económicos no consolidados	
	Ejercicio 2024	Ejercicio 2023	Ejercicio 2024	Ejercicio 2023	Ejercicio 2024	Ejercicio 2023	Ejercicio 2024	Ejercicio 2023
Doña ANA BOTÍN-SANZ DE SAUTUOLA Y O'SHEA	1.339	1.144			54.731	49.257		
Don HÉCTOR GRISI CHECA	1.105	966			1.299	585		
Don JOSÉ ANTONIO ÁLVAREZ ÁLVAREZ					20.326	19.495		

### iv) Detalle de otros conceptos

Nombre	Concepto	Importe retributivo
Doña ANA BOTÍN-SANZ DE SAUTUOLA Y O'SHEA	Seguros de vida y complemento	507
Doña ANA BOTÍN-SANZ DE SAUTUOLA Y O'SHEA	Otra remuneración	30
Don HÉCTOR GRISI CHECA	Seguros de vida y complemento	389
Don HÉCTOR GRISI CHECA	Otra remuneración	48
Don JOSÉ ANTONIO ÁLVAREZ ÁLVAREZ	Seguros de vida y complemento	849
Don JOSÉ ANTONIO ÁLVAREZ ÁLVAREZ	Otra remuneración	7

b) Retribuciones a los consejeros de la sociedad cotizada por su pertenencia a órganos de administración de sus entidades dependientes:

i) Retribución devengada en metálico (en miles de €)

Nombre	Remuneración fija	Dietas	Remuneración por pertenencia a comisiones del consejo	Sueldo	Retribución variable a corto plazo	Retribución variable a largo plazo	Indemnización	Otros conceptos	Total ejercicio 2024	Total ejercicio 2023
Don JOSÉ ANTONIO ÁLVAREZ ÁLVAREZ	383								383	341
Doña HOMAIRA AKBARI	296								296	311
Don HENRIQUE DE CASTRO	200								200	200
Doña PAMELA WALKDEN	129								129	152

ii) Cuadro de movimientos de los sistemas de retribución basados en acciones y beneficio bruto de las acciones o instrumentos financieros consolidados.

Nombre	Denominación del Plan	Instrumentos financieros al principio del ejercicio 2024		Instrumentos financieros concedidos durante el ejercicio 2024		Instrumentos financieros consolidados en el ejercicio				Instrumentos vencidos y no ejercidos	Instrumentos financieros al final del ejercicio 2024		
		Nº instrumentos	Nº Acciones equivalentes	Nº instrumentos	Nº Acciones equivalentes	Nº instrumentos	Nº Acciones equivalentes/ consolidadas	Precio de las acciones consolidadas	Beneficio bruto de las acciones o instrumentos financieros consolidados (miles €)		Nº instrumentos	Nº instrumentos	Nº Acciones equivalentes
Sin datos													

iii) Sistemas de ahorro a largo plazo.

Nombre	Remuneración por consolidación de derechos a sistemas de ahorro
Sin datos	

Nombre	Aportación del ejercicio por parte de la sociedad (miles €)				Importe de los fondos acumulados (miles €)			
	Sistemas de ahorro con derechos económicos consolidados		Sistemas de ahorro con derechos económicos no consolidados		Sistemas de ahorro con derechos económicos consolidados		Sistemas de ahorro con derechos económicos no consolidados	
	Ejercicio 2024	Ejercicio 2023	Ejercicio 2024	Ejercicio 2023	Ejercicio 2024	Ejercicio 2023	Ejercicio 2024	Ejercicio 2023
Sin datos								

iv) Detalle de otros conceptos

Nombre	Concepto	Importe retributivo
Sin datos		

## INFORME ANUAL SOBRE REMUNERACIONES DE LOS CONSEJEROS DE SOCIEDADES ANONIMAS COTIZADAS

c) Resumen de las retribuciones (en miles de €):

Se deberán incluir en el resumen los importes correspondientes a todos los conceptos retributivos incluidos en el presente informe que hayan sido devengados por el consejero, en miles de euros.

Nombre	Retribución devengada en la Sociedad					Retribución devengada en sociedades del grupo					Total ejercicio 2024 sociedad + grupo
	Total Retribución metálico	Beneficio bruto de las acciones o instrumentos financieros consolidados	Remuneración por sistemas de ahorro	Remuneración por otros conceptos	Total ejercicio 2024 sociedad	Total Retribución metálico	Beneficio bruto de las acciones o instrumentos financieros consolidados	Remuneración por sistemas de ahorro	Remuneración por otros conceptos	Total ejercicio 2024 grupo	
Doña ANA BOTÍN-SANZ DE SAUTUOLA Y O'SHEA	7.938	3.959	1.339	537	13.773						13.773
Don HÉCTOR GRISI CHECA	5.147	1.619	1.105	437	8.308						8.308
Don JOSÉ ANTONIO ÁLVAREZ ÁLVAREZ	3.657	1.050		856	5.563	383				383	5.946
Don GLENN HOGAN HUTCHINS	700				700						700
Doña HOMAIRA AKBARI	285				285	296				296	581
Don FRANCISCO JAVIER BOTÍN-SANZ DE SAUTUOLA Y O'SHEA	144				144						144
Doña SOL DAURELLA COMADRÁN	292				292						292
Don HENRIQUE DE CASTRO	300				300	200				200	500
Doña GINA DÍEZ BARROSO AZCÁRRAGA	225				225						225



## INFORME ANUAL SOBRE REMUNERACIONES DE LOS CONSEJEROS DE SOCIEDADES ANONIMAS COTIZADAS

Nombre	Retribución devengada en la Sociedad					Retribución devengada en sociedades del grupo					Total ejercicio 2024 sociedad + grupo
	Total Retribución metálico	Beneficio bruto de las acciones o instrumentos financieros consolidados	Remuneración por sistemas de ahorro	Remuneración por otros conceptos	Total ejercicio 2024 sociedad	Total Retribución metálico	Beneficio bruto de las acciones o instrumentos financieros consolidados	Remuneración por sistemas de ahorro	Remuneración por otros conceptos	Total ejercicio 2024 grupo	
Don LUIS ISASI FERNÁNDEZ DE BOBADILLA	1.440				1.440						1.440
Don RAMIRO MATO GARCÍA-ANSORENA	271				271						271
Doña BELÉN ROMANA GARCÍA	599				599						599
Doña PAMELA WALKDEN	381				381	129				129	510
Don GERMÁN DE LA FUENTE ESCAMILLA	338				338						338
Don BRUCE CARNEGIE- BROWN	78				78						78
Don JUAN CARLOS BARRABÉS CÓNSUL	128				128						128
Don ANTONIO FRANCESCO WEISS	72				72						72
<b>TOTAL</b>	<b>21.995</b>	<b>6.628</b>	<b>2.444</b>	<b>1.830</b>	<b>32.897</b>	<b>1.008</b>				<b>1.008</b>	<b>33.905</b>

**C.2.** Indique la evolución en los últimos 5 años del importe y variación porcentual de la retribución devengada por cada uno de los consejeros de la cotizada que lo hayan sido durante el ejercicio, de los resultados consolidados de la sociedad y de la remuneración media sobre una base equivalente a tiempo completo de los empleados de la sociedad y de sus entidades dependientes que no sean consejeros de la cotizada.

	Importes totales devengados y % variación anual								
	Ejercicio 2024	% Variación 2024/2023	Ejercicio 2023	% Variación 2023/2022	Ejercicio 2022	% Variación 2022/2021	Ejercicio 2021	% Variación 2021/2020	Ejercicio 2020
<b>Consejeros ejecutivos</b>									
Doña ANA BOTÍN-SANZ DE SAUTUOLA Y O'SHEA	13.773	12,53	12.239	4,29	11.735	-4,50	12.288	51,89	8.090
Don HÉCTOR GRISI CHECA	8.308	22,30	6.793	-	0	-	0	-	0
<b>Consejeros externos</b>									
Don JOSÉ ANTONIO ÁLVAREZ ÁLVAREZ	5.946	2,96	5.775	-39,69	9.575	-1,57	9.728	41,46	6.877
Don GLENN HOGAN HUTCHINS	700	88,17	372	n.s	10	-	0	-	0
Don BRUCE CARNEGIE-BROWN	78	-86,46	576	-17,71	700	0,00	700	17,65	595
Doña HOMAIRA AKBARI	581	0,87	576	-4,79	605	31,24	461	19,43	386
Don FRANCISCO JAVIER BOTÍN-SANZ DE SAUTUOLA Y O'SHEA	144	5,11	137	6,20	129	0,00	129	5,74	122
Doña SOL DAURELLA COMADRÁN	292	17,27	249	8,26	230	-3,77	239	11,68	214
Don HENRIQUE DE CASTRO	500	3,31	484	4,99	461	44,51	319	36,32	234
Doña GINA DÍEZ BARROSO AZCÁRRAGA	225	6,64	211	22,67	172	32,31	130	622,22	18
Don LUIS ISASI FERNÁNDEZ DE BOBADILLA	1.440	1,62	1.417	0,35	1.412	0,43	1.406	49,10	943

## INFORME ANUAL SOBRE REMUNERACIONES DE LOS CONSEJEROS DE SOCIEDADES ANONIMAS COTIZADAS

	Importes totales devengados y % variación anual								
	Ejercicio 2024	% Variación 2024/2023	Ejercicio 2023	% Variación 2023/2022	Ejercicio 2022	% Variación 2022/2021	Ejercicio 2021	% Variación 2021/2020	Ejercicio 2020
Don RAMIRO MATO GARCÍA- ANSORENA	271	-47,68	518	3,60	500	0,20	499	16,05	430
Doña BELÉN ROMANA GARCÍA	599	4,72	572	4,19	549	3,00	533	27,82	417
Doña PAMELA WALKDEN	510	3,45	493	4,89	470	38,64	339	58,41	214
Don GERMÁN DE LA FUENTE ESCAMILLA	338	24,72	271	97,81	137	-	0	-	0
Don JUAN CARLOS BARRABÉS CÓNSUL	128	-	0	-	0	-	0	-	0
Don ANTONIO FRANCESCO WEISS	72	-	0	-	0	-	0	-	0
<b>Resultados consolidados de la sociedad</b>									
	19.027.000	15,60	16.459.000	7,93	15.250.000	4,83	14.547.000	-	-2.076.000
<b>Remuneración media de los empleados</b>									
	61	5,17	58	3,57	56	0,00	56	19,15	47

**D. OTRAS INFORMACIONES DE INTERÉS**

---

Este informe anual de remuneraciones ha sido aprobado por el consejo de administración de la sociedad, en su sesión de fecha:

[ 25/02/2025 ]

Indique si ha habido consejeros que hayan votado en contra o se hayan abstenido en relación con la aprobación del presente Informe.

- Si  
 No