



ES EL MOMENTO

ÍNDICE

01. PRINCIPALES DATOS DEL GRUPO

02. GOBIERNO CORPORATIVO

03. POLÍTICA DE REMUNERACIONES DE LOS
CONSEJEROS PARA 2025

04. GESTIÓN DE RIESGOS Y CUMPLIMIENTO

05. SOSTENIBILIDAD

06. ANEXOS



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

Nuestros órganos de gobierno

Junta general de accionistas

Implicación activa de nuestros accionistas en la junta general



Consejo de administración

Encargado de definir la estrategia y supervisar su ejecución y la gestión del Grupo

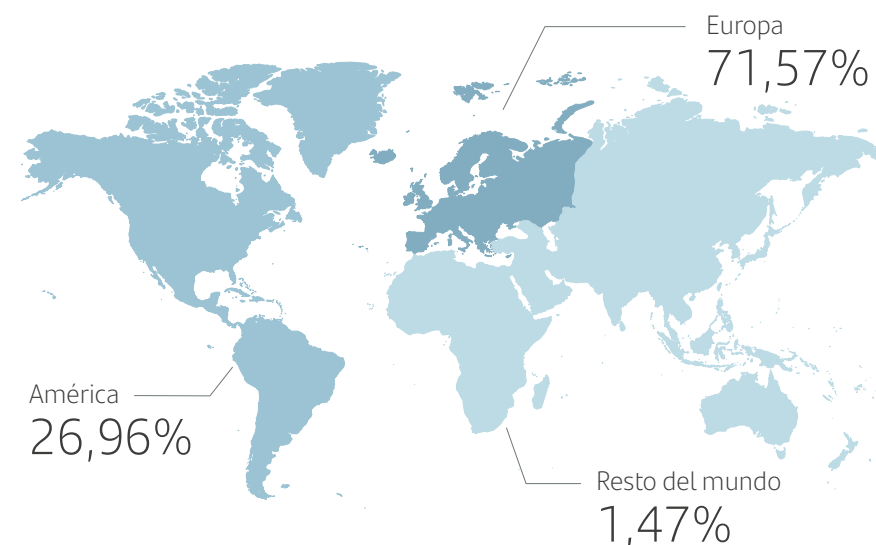


Comisiones del consejo

Sólida estructura de comisiones para apoyar al consejo

Base accionarial amplia y equilibrada

Distribución geográfica del capital social¹



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.

1. Datos a 31 de marzo 2025



PRINCIPALES DATOS DEL GRUPO

1.1

The Santander Way

Nuestra cultura: quiénes somos y qué nos guía

Nuestra misión

Contribuir al progreso de las personas y de las empresas

Nuestra visión

Ser la mejor plataforma abierta de servicios financieros, actuando de forma responsable y ganándonos la confianza de nuestros empleados, clientes, accionistas y de la sociedad

Cómo hacemos las cosas

Todo lo que hacemos debe ser **Sencillo, Personal y Justo**



1.2

Modelo de negocio de Santander

Nuestro modelo de negocio con ventajas competitivas únicas es la base para generar valor para nuestros accionistas



Orientación al cliente

Banco digital con sucursales

Escala

Escala local y global

Diversificación

Negocios
Geografías
Balance

Aprovechando nuestro modelo de negocio único y efectos de red

1.3

Nuestros tres principios

Estamos en una fase de creación de valor impulsada por una mayor rentabilidad apoyada en tres principios



Think Value

Generar crecimiento medio a doble dígito a lo largo del ciclo



Think Customer

Construir un banco digital con sucursales con productos y servicios personalizados para aumentar nuestra base de clientes



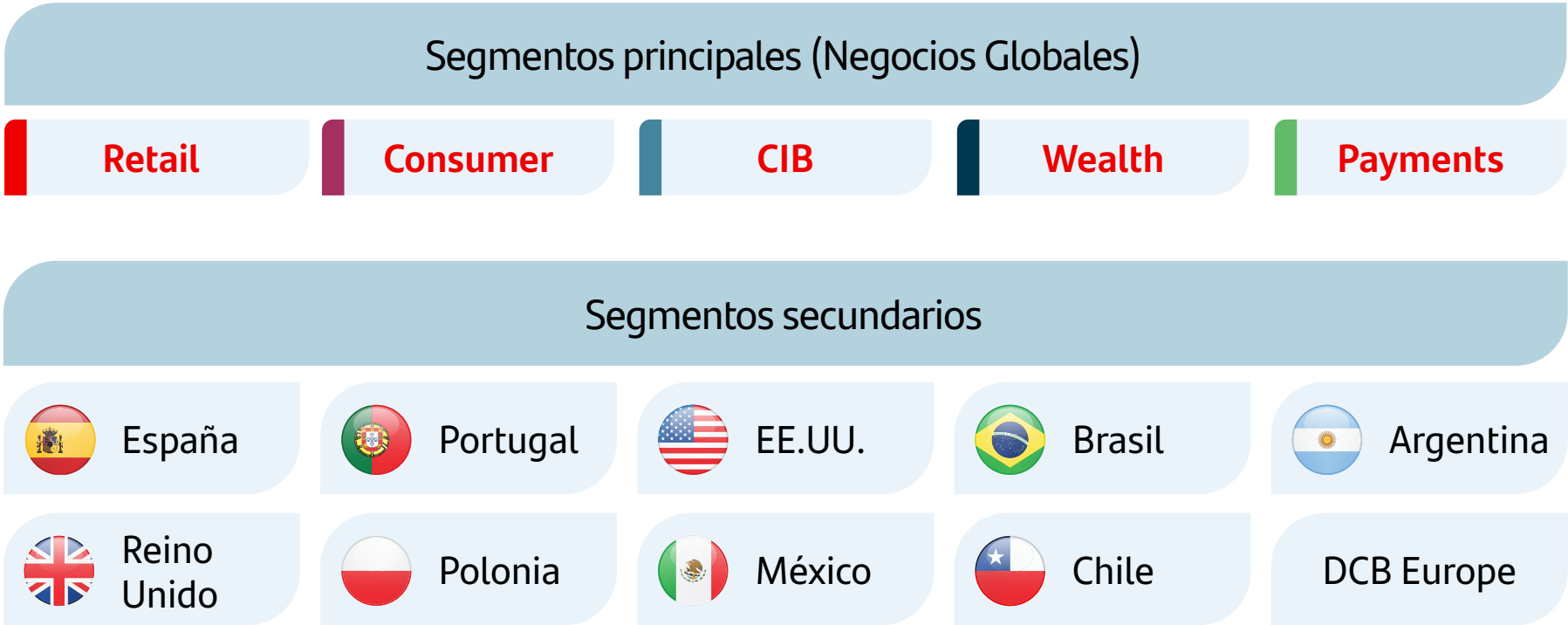
Think Global

Aprovechar la escala global y local, la red y la tecnología para ofrecer servicios de primera clase y acelerar el crecimiento rentable



1.4

Estructura del Grupo en 2025



Funciones del Grupo y Actividades del Centro Corporativo ¹									
Auditoría Interna	Estrategia & Sostenibilidad	Secretaría General ²	Comunicación y Marketing	Riesgos & Cumplimiento	Tecnología y Operaciones	Personas y Cultura	Intervención General y Control de Gestión	División Financiera	Relación con Reguladores y Supervisores
		Desarrollo Corporativo				Universidades			

Nota: Centro Corporativo forma parte tanto de segmentos principales como de secundarios. Segmentos secundarios también incluye 'Resto del Grupo'.

1. A partir de febrero de 2025, el consejo acordó suprimir la estructura de gestión regional con el objetivo de impulsar la simplificación y garantizar que los negocios globales operan directamente en todas nuestras geografías. Además, las funciones de Costes, Compras y externalizaciones y Organización se han incorporado en otras funciones del Grupo.

2. Incluye Asesoría Jurídica, Gobierno Interno, Asesoría Fiscal y Seguridad e Inteligencia.

1.5

Alcanzando los objetivos

Comenzamos el último año de nuestro tercer ciclo estratégico muy por delante en todos los objetivos principales de Investor Day para 2025, que mejoramos en 4T 2024

1T'25 vs. **objetivos ID 2025** y objetivos 2025 mejorados en 4T'24

Fortaleza

CET1 FL
12,9%

Objetivo ID¹: >12%
Objetivo 2025: 13% |
rango operativo: 12-13%

Remuneración al accionista

Payout

50% | Hasta **€10MM**
Recompra total de acciones 2025-26²

Objetivo ID: Dividendo en efectivo
+ recompra de acciones 50% anual

Disciplinada asignación de capital

APR con RoRWA > CoE
87%

Objetivo ID: c.85%

Rentabilidad

RoTE post-AT1
15,8%

Objetivo ID: 15-17% (pre-AT1)
Objetivo 2025:
c.16,5% (post-AT1)

**TNAV por acción
+ dividendo por acción
+ 14,5%**

Objetivo ID: Crecimiento
medio a doble dígito a lo
largo del ciclo

Nota: nuestra política actual de remuneración ordinaria al accionista es de aproximadamente el 50% del beneficio neto atribuido (excluyendo impactos sin efecto en caja ni efecto directo en ratios de capital) del Grupo, distribuido aproximadamente en partes iguales entre dividendo en efectivo y recompras de acciones. La aplicación de la política de remuneración de los accionistas está sujeta a futuras decisiones y aprobaciones corporativas y regulatorias.

(1) Después de la implantación de Basilea III fully loaded.

(2) El objetivo de recompra de acciones contra los resultados de 2025-26 incluye: i) las recompras derivadas de la aplicación de nuestra política actual de remuneración al accionista más ii) recompras adicionales para distribuir el exceso de nuestro CET1.

1.6

Resultados 1T'25

Sólido comienzo del año, con ingresos y beneficios aumentando en todos los negocios globales

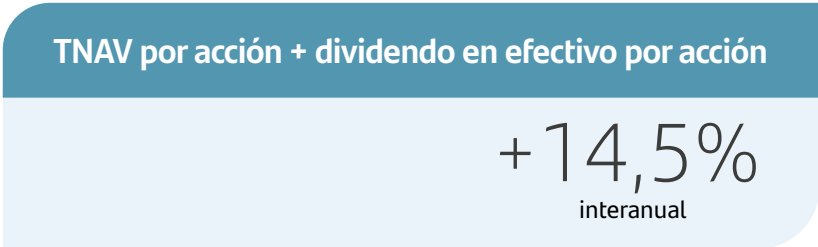
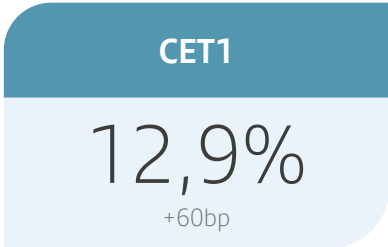
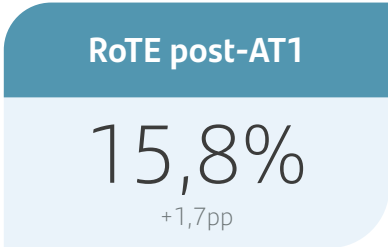
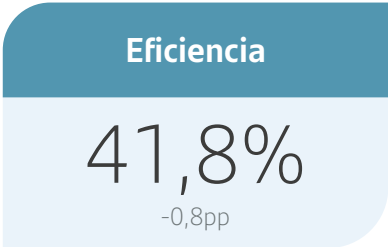
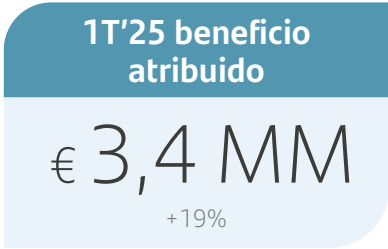


Nuevo trimestre récord en beneficio, con un aumento interanual de 9 millones de nuevos clientes y buenos niveles de actividad

Fuerte rendimiento operativo y rentabilidad apoyado en ONE Transformation

Solidez de balance con métricas de calidad crediticia y ratios de capital robustas

La productividad del capital y la disciplina en su asignación impulsan la rentabilidad y **la creación de valor a doble dígito para el accionista**



Nota: variaciones interanuales. En euros constantes: ingresos de 1T'25 +5% y beneficio atribuido de 1T'25 +24%. Todas las cuentas de resultados presentadas son ordinarias. La ratio phased in calculada de acuerdo al tratamiento transitorio del CRR. Variación interanual en base a lo publicado en 1T'24 (calculada como fully loaded). TNAV por acción + dividendo en efectivo por acción incluye el dividendo en efectivo de 10,00 céntimos de euro pagado en noviembre de 2024, ejecutado como parte de nuestra política de remuneración al accionista.

1.7

Base accionarial

3,4 millones de accionistas en todo el mundo apoyan nuestra estrategia



Accionistas

3.435.876

Europa

88,79%

América

10,85%

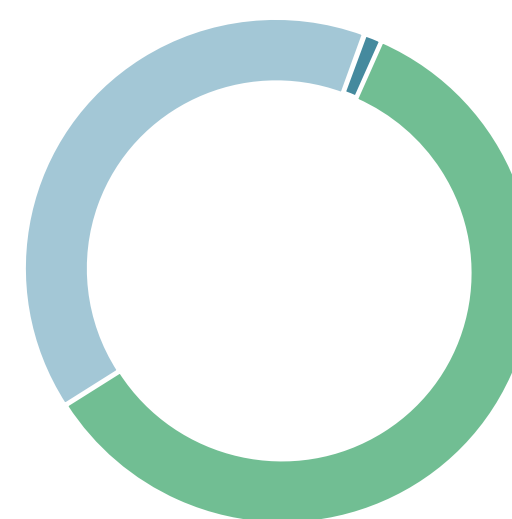
Resto del mundo

0,36%

Acciones

15.152.492.322


36,77%
Accionistas minoristas




1,29%
Consejo de administración¹


61,94%
Inversores institucionales

Nota: Datos a 31 de marzo de 2025, obtenidos de los registros de accionistas de Banco Santander.

1. Acciones propiedad de consejeros o cuya representación ostentan.

1.8

Remuneración al accionista

2024 Política de Remuneración:



En aplicación de la política de remuneración a los accionistas para 2024, el consejo aprobó:

Retribución a cuenta

- Un Primer Programa de Recompra de 2024 por un importe máximo de 1.525 millones de euros, que terminó en diciembre 2024.
- Un dividendo en efectivo por importe de 10 céntimos de euro por acción que se abonó a partir del 1 de noviembre de 2024.

Remuneración final

- Un Segundo Programa de Recompra de 2024 por importe máximo de 1.587 millones de euros que comenzó a ejecutarse el 6 de febrero de 2025.
- Proponer a la Junta General de 2025 la aprobación de un dividendo complementario en efectivo por una cantidad de 11 céntimos de euro por acción, pagado a partir del 2 de mayo de 2025.

Una vez llevadas a cabo ambas actuaciones, la remuneración total al accionista contra los resultados de 2024 se espera que sea de aproximadamente 6.300 millones de euros, **un 13% mayor a la remuneración contra los resultados de 2023**, distribuida en torno al 50% en dividendo en efectivo y al 50% en recompras de acciones.

2025 Política de Remuneración:

El 5 de febrero de 2025 se anunció que 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 previsto². En relación con ello, el 5 de mayo de 2025 Santander anunció la venta de aproximadamente el 49% de Santander Polska a Erste Group Bank³ y la intención de distribuir el 50% del capital que se liberará tras el cierre de la operación para acelerar los planes de recompra de acciones, por un importe aproximado de 3.200 millones de euros, con la posibilidad de superar el objetivo anunciado previamente, sujeto a aprobación regulatoria.

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 distribuida aproximadamente en partes iguales entre dividendos en efectivo y recompras de acciones.

¹ El payout objetivo es de aproximadamente el 50% del beneficio neto atribuido del Grupo, distribuido aproximadamente en partes iguales entre el dividendo en efectivo y recompra de acciones.

² 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 aplicación de la política de remuneración al accionista y cualquier recompra de acciones para distribuir excesos de CET1 están sujetas a futuras decisiones y aprobaciones corporativas y regulatorias.

³ Se hace referencia a nuestra comunicación de información privilegiada de 5 de mayo de 2025 (número de registro oficial 2728) en relación con la venta a Erste Group Bank AG de aproximadamente el 49% del capital social en Santander Bank Polska S.A. y del 50% de la gestora de activos (TFI), por un importe total en efectivo de unos 7.000 millones de euros. La operación está sujeta a condiciones habituales en este tipo de operaciones, incluidas las correspondientes aprobaciones regulatorias, incluida la Autoridad de Supervisión Financiera de Polonia (KNF).

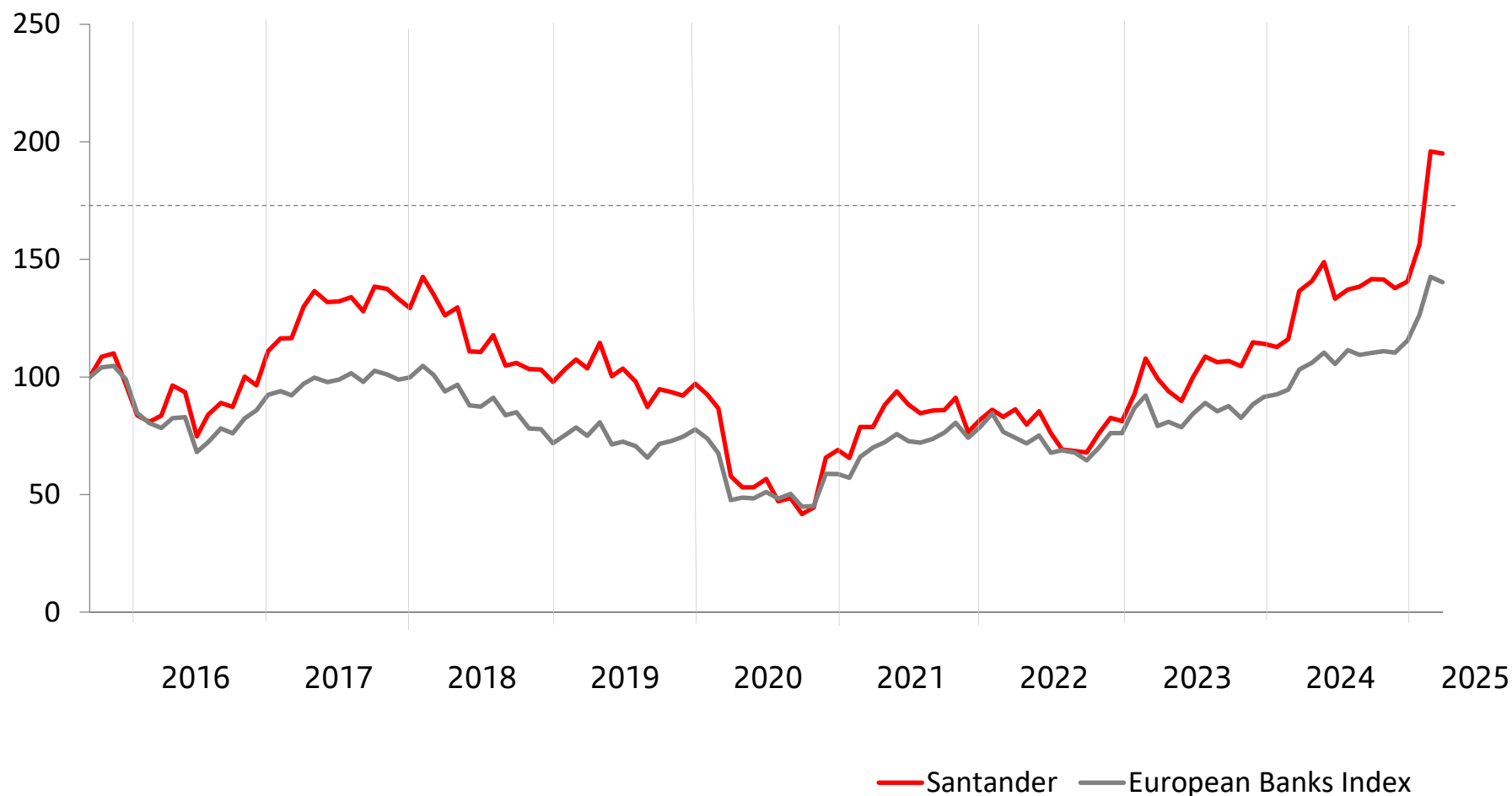


1.9

Evolución
de la acción



Acción Santander vs. DJ Stoxx Banks Index desde el Investor Day de 2015



Fuente: Bloomberg desde el 30 de septiembre de 2015 hasta 31 de marzo de 2025.



GOBIERNO CORPORATIVO

2.1

Principales fortalezas de nuestro gobierno corporativo y prioridades para 2025



Implicación activa de nuestros accionistas

- Base accionarial amplia y equilibrada.
- Nuestros accionistas **participan en nuestro gobierno corporativo.**



Consejo de administración efectivo

- **Mayoría de consejeros independientes.**
- **Composición equilibrada, cualificada y diversa.**
- **Separación de funciones y complementariedad de los roles** de la presidenta ejecutiva y del consejero delegado y liderazgo de nuestro consejero coordinador.
- **Sólida estructura de comisiones** que apoyan al consejo.
- **Buenas prácticas** en materia de gobierno corporativo arraigadas e integradas en nuestro Reglamento del consejo.



Máxima transparencia y mejora de nuestra información pública

- Revisamos y mejoramos constantemente la información pública de gobierno corporativo.



Seguimiento de las mejores prácticas de gobierno corporativo, nacionales e internacionales

- Estamos comprometidos con un riguroso cumplimiento de las recomendaciones de supervisores.



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

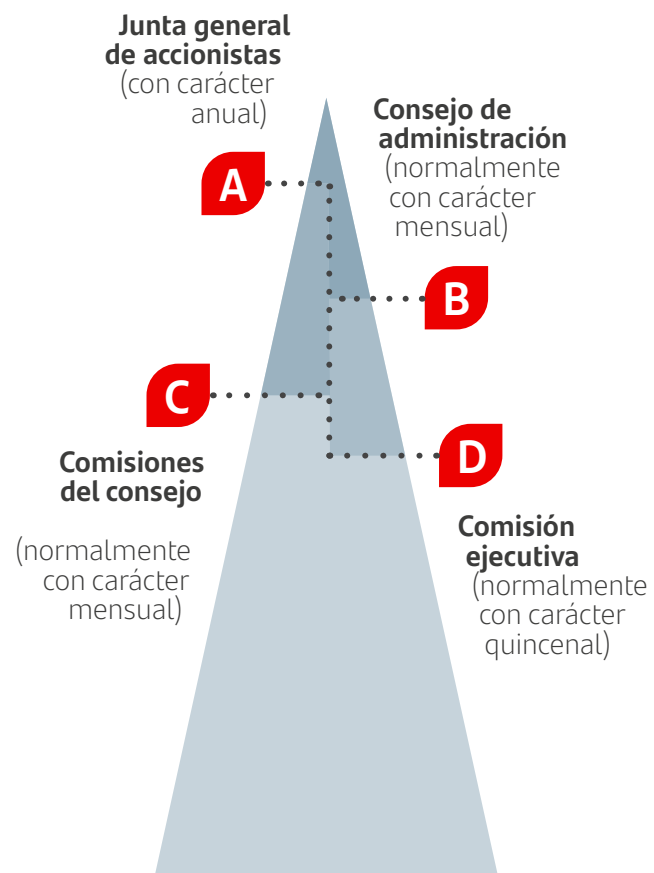
Seguiremos trabajando en mejorar la efectividad y composición del consejo y sus comisiones, para asegurar que desempeñan sus responsabilidades de la manera más eficaz posible.

2.2

Comunicación con nuestros accionistas



Los accionistas están en la cima del proceso de toma de decisiones



Nuestra política de comunicación e implicación con accionistas e inversores facilita su participación en nuestro gobierno corporativo.



Junta general de 2025: una junta completamente virtual

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. Este año, el quórum ha sido del 68,5%, el segundo más alto, y el **porcentaje medio de apoyo del conjunto de las propuestas ha sido de 98,7%**.

Hemos celebrado una **junta completamente virtual**, que:

- ha permitido ofrecer a todos nuestros accionistas, muy diversificados geográficamente, las mismas posibilidades de participación, garantizando su igualdad de trato;
- se ha apoyado en una tecnología que cuenta con las suficientes garantías, replica el funcionamiento de la junta tradicional y salvaguarda el ejercicio de los derechos de los accionistas;
- está alineada con el paradigma digital actual y con la práctica mayoritaria en las grandes sociedades cotizadas en países como Estados Unidos, Canadá o Alemania;
- ha permitido un abaratamiento de costes y una asignación más eficiente de recursos; y
- ha reducido considerablemente el impacto ambiental.



Implicación continua

Banco Santander mantiene además una implicación continua con accionistas e inversores durante todo el año, mediante la celebración de reuniones del consejero coordinador con inversores clave, las presentaciones de resultados trimestrales, la celebración de investor days y otras actividades tales como roadshows, eventos, y estudios y encuestas de calidad.

2.3

Miembros del consejo

Ana Botín
Presidenta ejecutiva
Consejera ejecutiva

Héctor Grisi
Consejero delegado
Consejero ejecutivo

Glenn Hutchins
Vicepresidente y consejero coordinador
Consejero externo (independiente)

José Antonio Álvarez
Vicepresidente
Consejero externo

Homaira Akbari
Vocal
Consejera externa (independiente)

Carlos Barrabés
Vocal
Consejero externo (independiente)

Javier Botín
Vocal
Consejero externo

Sol Daurella
Vocal
Consejera externa (independiente)

Henrique de Castro
Vocal
Consejero externo (independiente)

Germán de la Fuente
Vocal
Consejero externo (independiente)

Gina Díez Barroso
Vocal
Consejera externa (independiente)

Luis Isasi
Vocal
Consejero externo

Belén Romana
Vocal
Consejera externa (independiente)

Pamela Walkden
Vocal
Consejera externa (independiente)

Antonio Weiss
Vocal
Consejero externo (independiente)

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

Preside la comisión

Nota: Puede consultar los CV de los consejeros en el Anexo 6.1.

2.4

Composición del consejo

Firme compromiso con la efectividad del consejo, mediante una dimensión adecuada y una composición diversa y equilibrada



Número de consejeros

15

Los Estatutos establecen un mínimo de 12 y un máximo de 17 miembros.

Geografías de origen

5

Diversidad de procedencia geográfica. Europa continental, US, UK, Latam y otros.

Mujeres

40%

Desde noviembre de 2019 el consejo cuenta con una representación del **40% de mujeres.**

Consejeros independientes

66,67%

Una mayoría de consejeros independientes garantiza la **libre toma de posición** en el consejo.

Conocimientos y experiencia

La composición de nuestro consejo garantiza el equilibrio adecuado entre conocimiento, capacidades, cualificaciones, diversidad y experiencia.

Nota: Puede consultar la matriz de competencias y diversidad del consejo en el Anexo 6.2. Asimismo, puede consultar el detalle sobre la composición y funcionamiento del consejo y sus comisiones en los Anexos 6.3 y 6.4.

2.5

Funciones y responsabilidades separadas

La separación de los roles de la presidenta, el consejero delegado y el consejero coordinador es clave en nuestra estructura de gobierno



Funciones de la presidenta ejecutiva

La presidenta es la superior jerárquica en Grupo Santander y su principal representante frente a los reguladores, autoridades y otros importantes grupos de interés.

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.

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 & 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.

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.



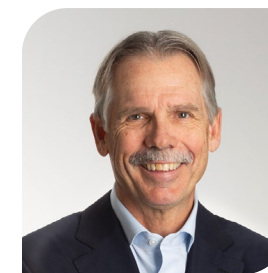
Funciones del consejero delegado

El consejero delegado tiene encomendada la gestión ordinaria del negocio con las máximas funciones ejecutivas y reporta exclusivamente al consejo al respecto.

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 & Insurance, Corporate & Investment Banking, Payments y Retail & Commercial Banking (incluyendo Transformación¹)), 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.

Como responsable de la gestión ordinaria del negocio, también reporta al consejero delegado el CFO.

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.



Funciones del consejero coordinador

El consejero coordinador tiene como misión facilitar el debate y el diálogo abierto entre los consejeros independientes, incluyendo la coordinación 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.

Dirige la evaluación periódica de la presidenta del consejo de administración y coordinar su plan de sucesión.

Se involucra con los accionistas y otros inversores para formarse una opinión sobre sus preocupaciones, en particular, en relación con el gobierno corporativo de Banco Santander.

Sustituye a la presidenta en caso de ausencia, con facultades clave como convocar reuniones del consejo en los términos previstos en el Reglamento del consejo.

Asimismo, puede solicitar la convocatoria del consejo de administración o la inclusión de nuevos puntos en el orden del día.

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

2.6

Mejora continua de nuestro gobierno corporativo



Adecuada renovación del consejo

- Los consejeros se nombran por un período de 3 años.
- 1/3 de los consejeros se somete a reelección cada año.
- El tiempo medio en el cargo de los consejeros independientes es de 5,02 años, a cierre de marzo 2025.

Evaluación del Consejo

Evaluación anual de su funcionamiento y efectividad, composición, calidad de su trabajo y el desempeño individual de sus miembros. Incluye a sus comisiones y es realizada al menos cada tres años por un consultor externo.

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.

Como resultado de la evaluación, el consejo de administración identificó las potenciales áreas de mejora y aprobó el correspondiente plan de acción, enfocado en la composición del consejo, la efectividad del modelo de presidencia ejecutiva, los encuentros presenciales, la organización y funcionamiento, y el desempeño de las comisiones.

Procesos de sucesión efectivos y robustos

Nuestros procedimientos de sucesión de consejeros y puestos clave **cumplen con los requisitos regulatorios y están alineados con las mejores prácticas del sector.**

La renovación del consejo realizada en los últimos años ha reforzado las competencias bancarias, financieras, tecnológicas y digitales del consejo e incrementado la diversidad geográfica, garantizando una composición adecuada para dirigir al Grupo en la consecución de su estrategia actual y futura.

Máxima transparencia y mejora de nuestra información pública

Mejora constante de nuestra información pública sobre gobierno corporativo.

Presentamos las propuestas de acuerdo que se someten a la junta general en un único documento con un lenguaje más sencillo y con una estética mejorada, en línea con nuestro Informe Anual. Incluye un resumen de las propuestas e información complementaria de gran utilidad para nuestros accionistas.

Nuestra Board Skills & Diversity Matrix incluye información completa e individualizada sobre las competencias y la diversidad de nuestros consejeros, tanto a nivel del consejo como de sus comisiones, y constata la capacidad de nuestro consejo para llevar a cabo la consecución de nuestra estrategia a largo plazo.

A la vanguardia de las mejores prácticas nacionales e internacionales

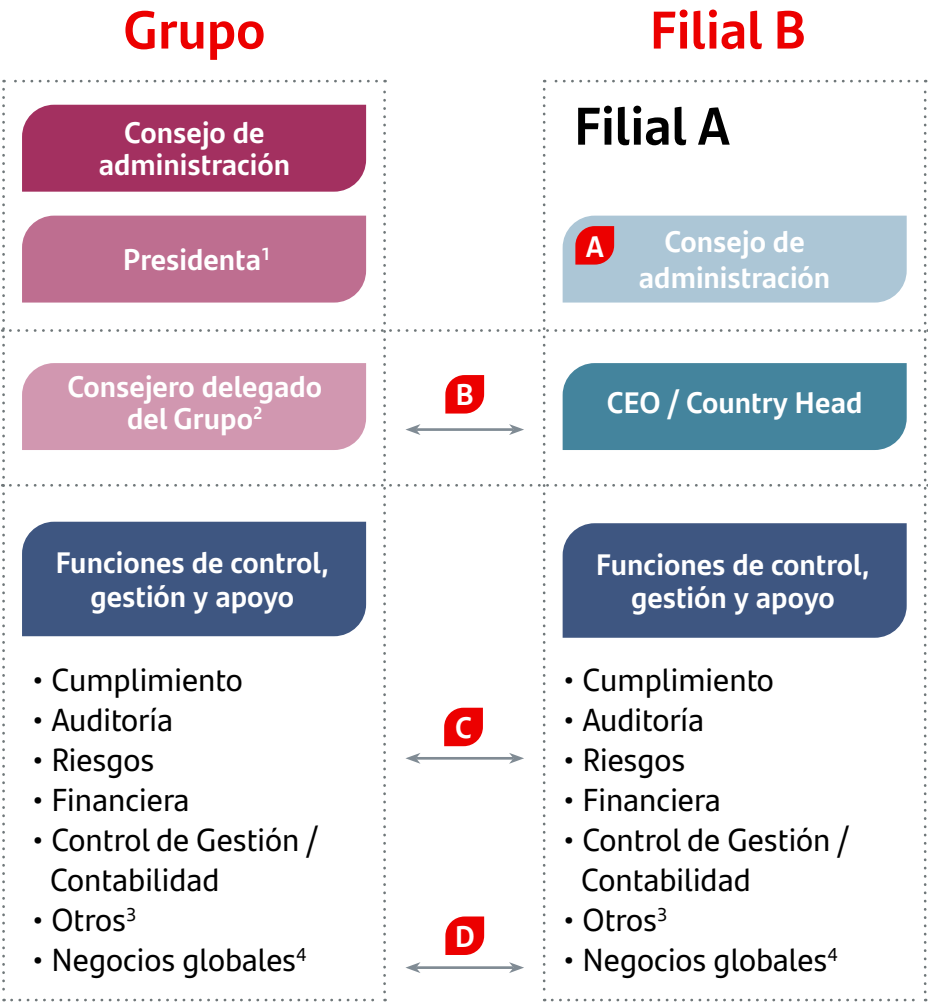
Seguimos las recomendaciones de supervisores y las orientaciones de organismos nacionales e internacionales, las directrices de la EBA en materia de gobierno interno y remuneraciones y las directrices conjuntas con la ESMA en materia de idoneidad del órgano de administración y titulares de funciones clave, entre otras.

Cumplimos todas las recomendaciones del Código de Buen Gobierno de la CNMV que nos resultan de aplicación.

2.7

Modelo de gobierno Grupo-filiales

Las mejores prácticas de un gobierno corporativo sólido se canalizan a todas las filiales



El modelo de gobierno Grupo-filiales mejora el control y la supervisión a través de:

A Presencia del Grupo en los órganos de gobierno de las filiales, estableciendo directrices claras para la correcta estructura, dinámica y efectividad del consejo y sus comisiones

B Reporte de los CEO / Country Heads al CEO del Grupo y a la comisión ejecutiva del Grupo

C Interacción entre las funciones de control, gestión y negocio del Grupo y las filiales

D Interacción entre los negocios globales* y los negocios locales

El procedimiento de evaluación de nombramientos e idoneidad del Grupo es un elemento clave de la Gobernanza

(1) Primer ejecutivo. (2) Segundo ejecutivo que reporta al consejo de administración. En enero 2025, el consejo acordó eliminar la estructura de gestión regional con el objetivo de impulsar la simplificación y garantizar que los negocios globales operan directamente en todas nuestras geografías. (3) Tecnología y Operaciones, Personas y Cultura, Secretaría General, Marketing, Comunicación, y Estrategia. (4) Retail & Commercial Banking; Digital Consumer Bank, Corporate & Investment Banking, Wealth Management & Insurance y Payments.

* 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.

2.8

Interacción Grupo-filiales

Un modelo equilibrado Grupo-filiales que aporta valor a la suma de las partes



Gobierno coherente en todo el Grupo siguiendo el modelo de gobierno Grupo-filiales



Tenemos un modelo Grupo-Filiales donde los países 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



POLÍTICA DE REMUNERACIONES DE LOS CONSEJEROS PARA 2025

3.1

Retribución del consejo de administración



Retribución con un amplio respaldo de nuestros accionistas

La política de remuneraciones de los consejeros se incluye cada año como un punto independiente del orden del día de la Junta General.

En la Junta General de 2025, nuestros accionistas han aprobado la política con un 96,35% de votos a favor.

Principios generales

La retribución de los consejeros en su condición de tales se determina en función de los cargos desempeñados por cada consejero dentro de este órgano colegiado de toma de decisiones, su pertenencia a distintas comisiones y su asistencia a las mismas, así como en otras circunstancias objetivas que el consejo pueda tener en cuenta.

La retribución de los consejeros por el desempeño de funciones ejecutivas está alineada con los intereses de los accionistas y de los clientes, se centra en la creación de valor a largo plazo y es compatible 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.

Los **componentes de la retribución** son:

Retribución de los consejeros en su condición de tales:
asignación anual y dietas de asistencia.



Retribución de los consejeros por el desempeño de funciones ejecutivas:
retribución fija y retribución variable.



3.2

Política de remuneraciones de los consejeros



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	Medidas adoptadas en respuesta
→ Los inversores expresaron su deseo de que se reforzara el peso de los componentes de la retribución variable referidos al largo plazo.	• 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%.
→ 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.	• 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.
→ Algunos inversores plantearon cómo se fijan los niveles de remuneración de los consejeros ejecutivos.	• 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

3.3

Componentes de la retribución



Consejeros en su condición de tales

- Los componentes de la retribución son una 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 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.
- En 2025, los consejeros, en su condición de tales, percibirán una retribución por funciones de supervisión y decisión colegiada, que el consejo fijará dentro del límite máximo de 6 millones de euros aprobado por la Junta General de 2025.

Consejeros ejecutivos

- Perciben una retribución fija y otra variable.
- Como parte de la retribución fija, perciben un salario bruto coherente con el nivel de responsabilidad en el Banco, con el objetivo de retener profesionales y atraer el mejor talento.
- Otros componentes fijos de la retribución:
 - Sistemas de previsión: planes de aportación definida (incluyendo componentes fijos y variables).
 - Complemento a la retribución fija (como sustituto de las anteriores prestaciones complementarias por fallecimiento e invalidez). Para presidente ejecutivo.
 - Otras prestaciones y beneficios.

3.4

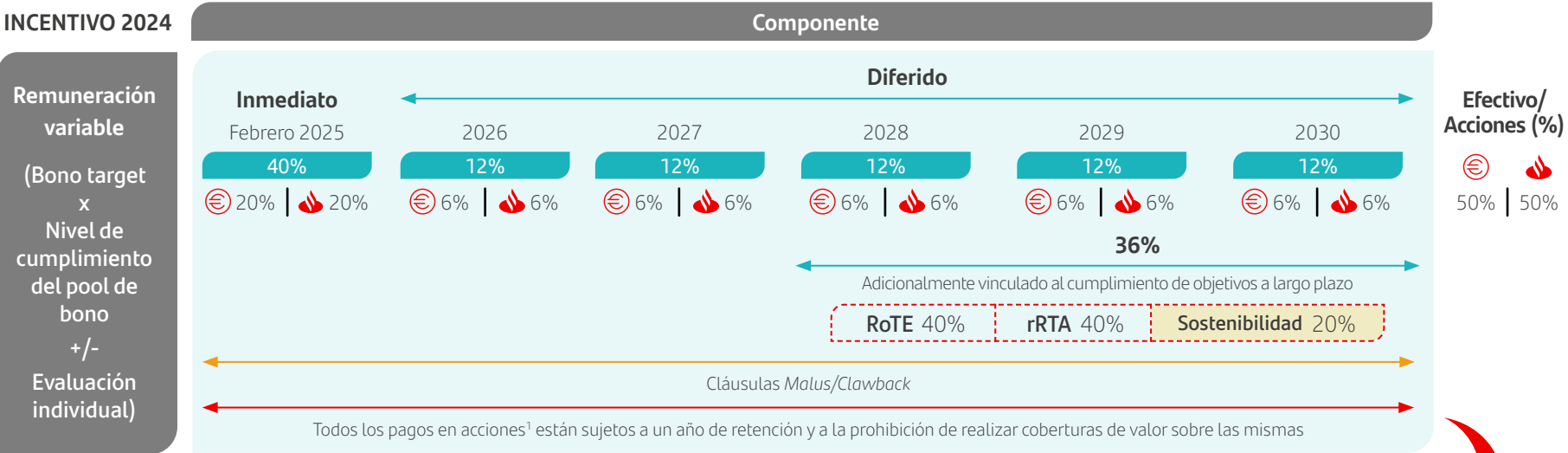
Retribución variable de los consejeros ejecutivos



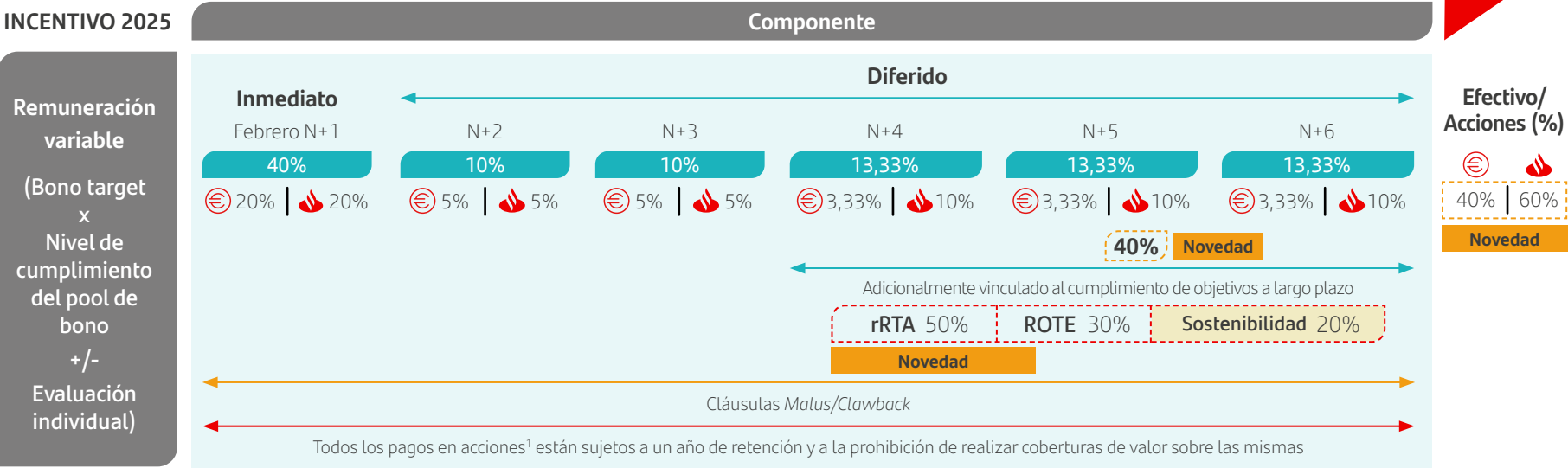
3.5

Esquema de retribución variable para los consejeros ejecutivos

La retribución variable se difiere durante cinco años y está vinculada a objetivos a corto y a largo plazo



Esquema de remuneración aplicable a la presidenta ejecutiva y al consejero delegado.
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.



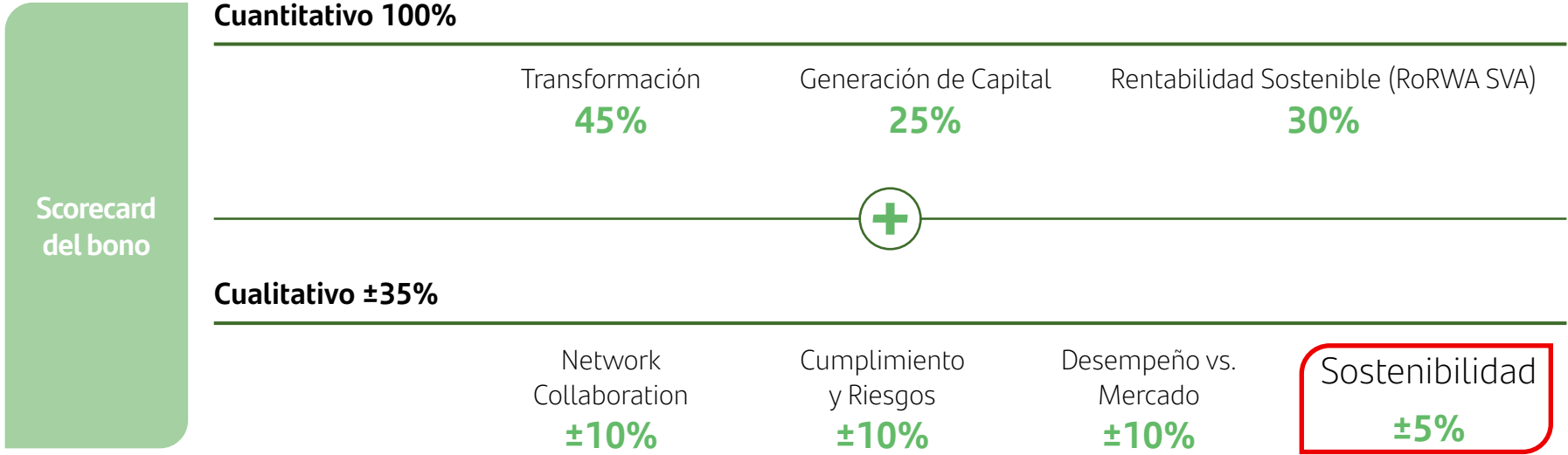
1. Los consejeros ejecutivos tienen la obligación de retención de las acciones durante tres años desde la fecha de su entrega, a menos que el consejero mantenga una inversión en acciones equivalente a dos veces el importe de su salario anual neto, calculado en base a su salario anual bruto, en cuyo caso las acciones recibidas estarán sujetas a la obligación regulatoria de un año de retención desde la fecha de su entrega.

3.6

Remuneración de los consejeros ejecutivos para el ejercicio 2025



Cómo incluimos las métricas de sostenibilidad en la retribución variable



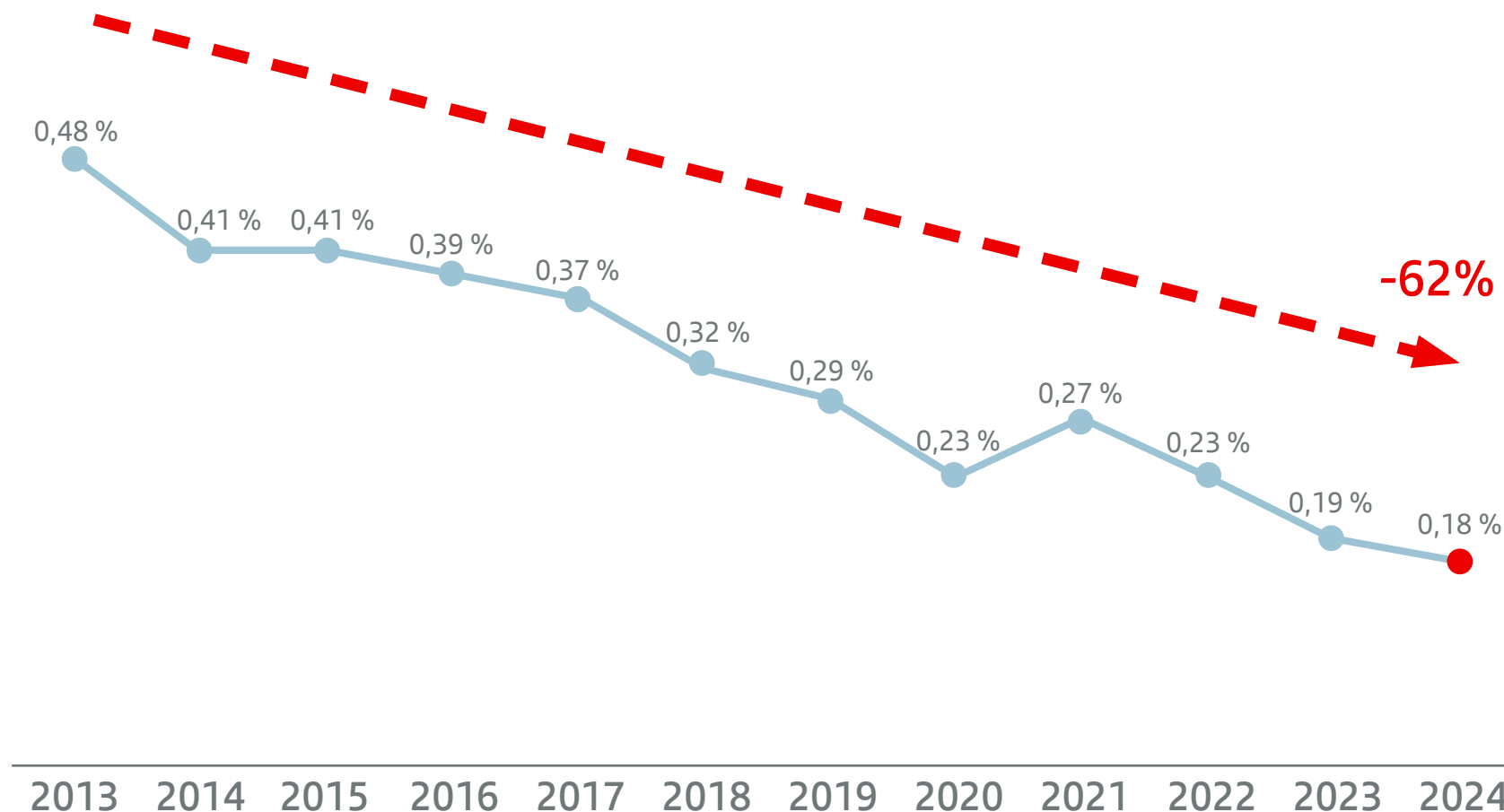
	Pesos
Retribución variable vinculada a métricas plurianuales	RTA relativo 50%
	RoTE 30%
	Sostenibilidad 20%

Líneas de acción de Sostenibilidad incluidas	
2025 - 2027	
	Mujeres en posiciones directivas
	Inclusión Financiera
	Inversión Socialmente Responsable
	Clima - Financiación desembolsada y facilitada

3.7

Retribución de los consejeros ejecutivos

Evolución de la retribución total como % del beneficio ordinario atribuido





GESTIÓN DE RIESGOS Y CUMPLIMIENTO

4.1

Principios y cultura de riesgos

Asegura la adecuada segregación y distribución de funciones entre las tres líneas de defensa para gestionar los riesgos de manera efectiva



Nuestros principios de gestión y control de riesgos son de obligado cumplimiento y consideran requerimientos regulatorios y las mejores prácticas de mercado



Todos los empleados son gestores de riesgos, deben comprender los riesgos que generan en su actividad y evitar asumir riesgos cuyo impacto exceda el apetito de riesgo del Grupo o se desconozca.



Implicación de la alta dirección, que debe fomentar una gestión coherente del riesgo a través de su conducta, acciones y comunicaciones, además de promover y evaluar nuestra cultura de riesgos, procurando que el perfil de riesgo se mantenga dentro del apetito definido.



Independencia de las funciones de gestión y control de riesgos, de acuerdo con nuestro modelo de tres líneas de defensa.



Enfoque anticipativo e integral de la gestión y el control de riesgos para todos los negocios y tipos de riesgos, considerando las tendencias en diferentes horizontes temporales y escenarios.



Efectiva gestión de la información que permita identificar, evaluar, gestionar y comunicar los riesgos a los niveles adecuados.

Sobre una sólida cultura de riesgos - Risk Pro

Uno de los pilares de la cultura del Grupo - The Santander Way

risk pro
Everyone's business

Representa, ante todo, la responsabilidad individual de cada empleado sobre los riesgos que asume en su día a día y su contribución a la identificación, evaluación y gestión de los mismos de forma adecuada y responsable.

4.2

Gobierno de Riesgos y Cumplimiento

Asegura la adecuada segregación y distribución de funciones entre las tres líneas de defensa para gestionar los riesgos de manera efectiva



Un modelo de "tres líneas de defensa" para la gestión y control de riesgos:

1^a

Asunción de riesgos

Funciones de negocio, apoyo al negocio u otras que generan exposición a riesgos, constituyen la primera línea de defensa. Esta identifica, mide, controla, sigue y reporta los riesgos que origina (ajustados al apetito de riesgo aprobado) y aplica las políticas, modelos y procedimientos que regulan la gestión del riesgo.

2^a

Control y supervisión de riesgos

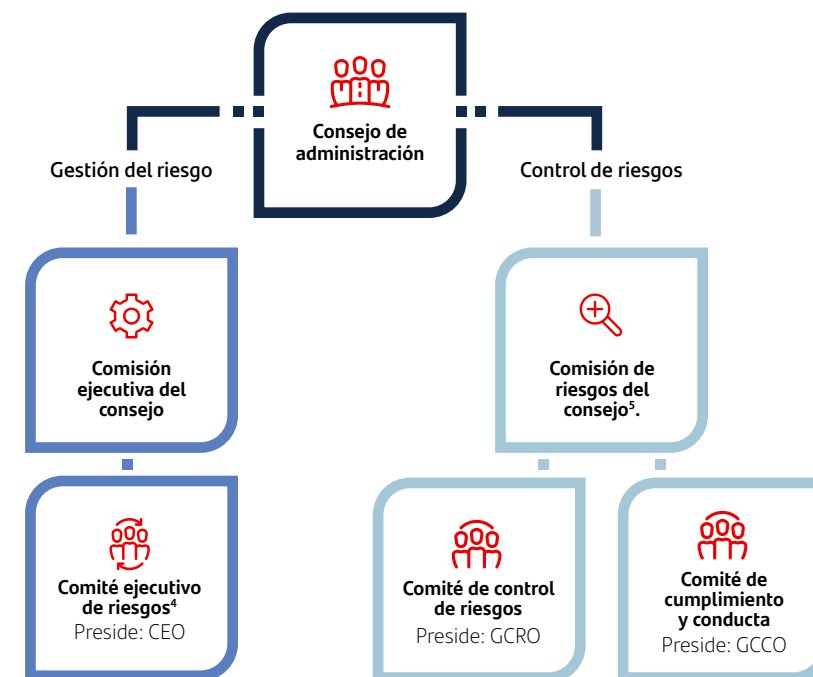
Las funciones de Riesgos y Cumplimiento supervisan y cuestionan de manera independiente las actividades realizadas por la primera línea. Debe velar para que los riesgos se gestionen de acuerdo con el apetito de riesgo definido por la alta dirección y promover una fuerte cultura de riesgo en todo el Grupo. Los **GCRO**¹ y **GCCO**² son responsables de la segunda línea y tienen acceso directo al consejo de administración.

3^a

Aseguramiento del riesgo

Auditoría interna es una función permanente e independiente, cuya misión es proporcionar al consejo de administración y a la alta dirección una garantía sobre la calidad y eficacia de los controles internos, del gobierno y de los sistemas de gestión de riesgos, ayudando a salvaguardar el valor de la organización, su solvencia y reputación. El **GCAE**³ es su máximo responsable y tiene acceso al consejo de administración.

Un gobierno de riesgos y cumplimiento con una estructura de comités claramente definidos



1. Group Chief Risk Officer. 2. Group Chief Compliance Officer. 3. Group Chief Audit Executive. 4. El GCRO tiene derecho de veto sobre las decisiones del comité. 5. En La Corporación; Comisión de Supervisión de Riesgos, Regulación y Cumplimiento.



SOSTENIBILIDAD

5.1

Cultura responsable

Nuestra manera de hacer las cosas es **The Santander Way...**

Viviendo nuestros valores

Sencillo | Personal | Justo

En nuestro día a día a través de nuestros
comportamientos corporativos:



Nuestros principios de liderazgo:

Promover la mentalidad de 'primero el Grupo'

Liderar la transformación

Construir, desarrollar y hacer crecer el talento

Desplegar T.E.A.M.S. de manera impecable

Impulsar la cultura inclusiva

Sobre una sólida cultura de gestión del riesgo:

risk pro



5.2

Nuestra estrategia sostenible



Apoyar a nuestros clientes a alcanzar sus objetivos en su transición a una economía baja en carbono, al tiempo que gestionamos los riesgos e impactos del cambio climático.



Impulsar el desarrollo de nuestros empleados, fomentando una cultura inclusiva y la adquisición de habilidades, con unas condiciones de trabajo justas.



Contribuir al desarrollo económico, financiero y social de nuestras comunidades, con especial foco en nuestra contribución a la Educación, Empleabilidad y Emprendimiento.



Ser la referencia de confianza de nuestros clientes con una oferta de productos y servicios adaptada a sus necesidades, aplicando prácticas responsables, apoyando su inclusión financiera y protegiendo su información.



Actuar de manera responsable a través de una cultura, gobernanza y conducta sólidas.

5.3

Datos destacados



Integración de ESG en nuestro negocio

CIB



Negocio de Consumo



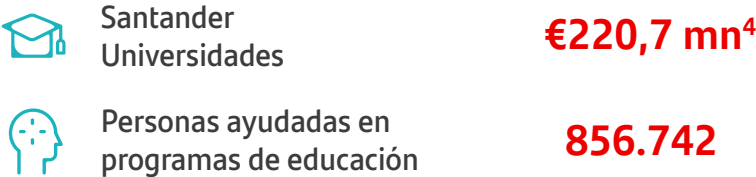
Wealth



Inclusión Financiera



Apoyo a la Comunidad



Gobierno Corporativo



Nota: Cifras ESG 2024. Financiación Verde, Inversión Socialmente Responsable AuMs e Inclusión Financiera actualizados a cierre de 1T'25.

1. Acumulado desde 2019. Objetivo público de €220MM a 2030.

2. Basada en las clasificaciones proporcionadas por Infralagic a enero de 2023 durante los últimos 10 años a partir del año fiscal 2022.

3. AuMs clasificados como fondos Article 8 y 9 (SFDR) de SAM, más fondos de terceros y otros productos ESG según la taxonomía de la UE de Banca Privada. Aplicamos criterios ESG equivalentes a los fondos de SAM en América Latina.

4. Acumulado desde 2023 en línea con objetivo de conseguir +400 mn en 2023-2026.

5.4

Objetivos de Sostenibilidad

	2019	2020	2021	2022	2023	2024	1T'25	Objetivos 2025/2030
Importe financiación verde desembolsada y facilitada (miles de millones de euros acumulados) ^A	19,0	33,8	65,7	94,5	115,3	139,4	144,9	220 miles de millones para 2030
Activos bajo gestión (AuM) de inversiones socialmente responsables (ISR) (miles de millones de euros acumulados)			27,1	53,2	67,7	88,8	107,9	100 miles de millones para 2025
Exposición a energía eléctrica y minería relacionada con carbón térmico (miles de millones de euros)			7,0	5,9	4,9	4,8		0 en 2030
Intensidad de emisiones de la cartera de generación de energía eléctrica ^B	0,21	0,17	0,19	0,16	0,15			0.11 tCO2e / MWh para 2030
Emisiones absolutas de la cartera petróleo y gas ^B	23,84	22,58	27,43	20,94	20,27	20,73		16.98 mtCO2e para 2030
Intensidad de emisiones de la cartera de aviación ^B	92,47	93,05	97,21	81,09	82,99			61,71 grCO2e / RPK para 2030
Intensidad de emisiones de la cartera del acero ^B	1,58	1,40	1,36	1,24	1,38			1,07 tCO2e / tS para 2030
Intensidad de emisiones de la cartera de fabricación de automóviles ^B		149	138	133	134	128		103 gCO2/ vkm para 2030
Intensidad de emisiones de la cartera de préstamos para automóviles ^{B,C}				137	133			75-89 gCO2e / vkm para 2030
Electricidad a partir de fuentes renovables ^D	50%	57%	75%	88%	97%	96%	97%	100% para 2025

En 2024:

- seguimos avanzando en la alineación de carteras clave, incluyendo la publicación de emisiones financiadas de nuestras carteras de hipotecas residenciales en España y de inmuebles comerciales en España y Reino Unido;
- seguimos gestionando nuestras emisiones operativas de alcance 1 y 2, estableciendo planes de reducción, y compensando las restantes; y seguimos cumpliendo nuestro objetivo de no utilizar plásticos de un solo uso en los edificios y oficinas de nuestros principales mercados.

A. Incluye la contribución de Grupo Santander a financiación de proyectos; bonos verdes; financiación de exportaciones y servicios de asesoría para ayudar a los clientes en la transición a una economía baja en carbono.

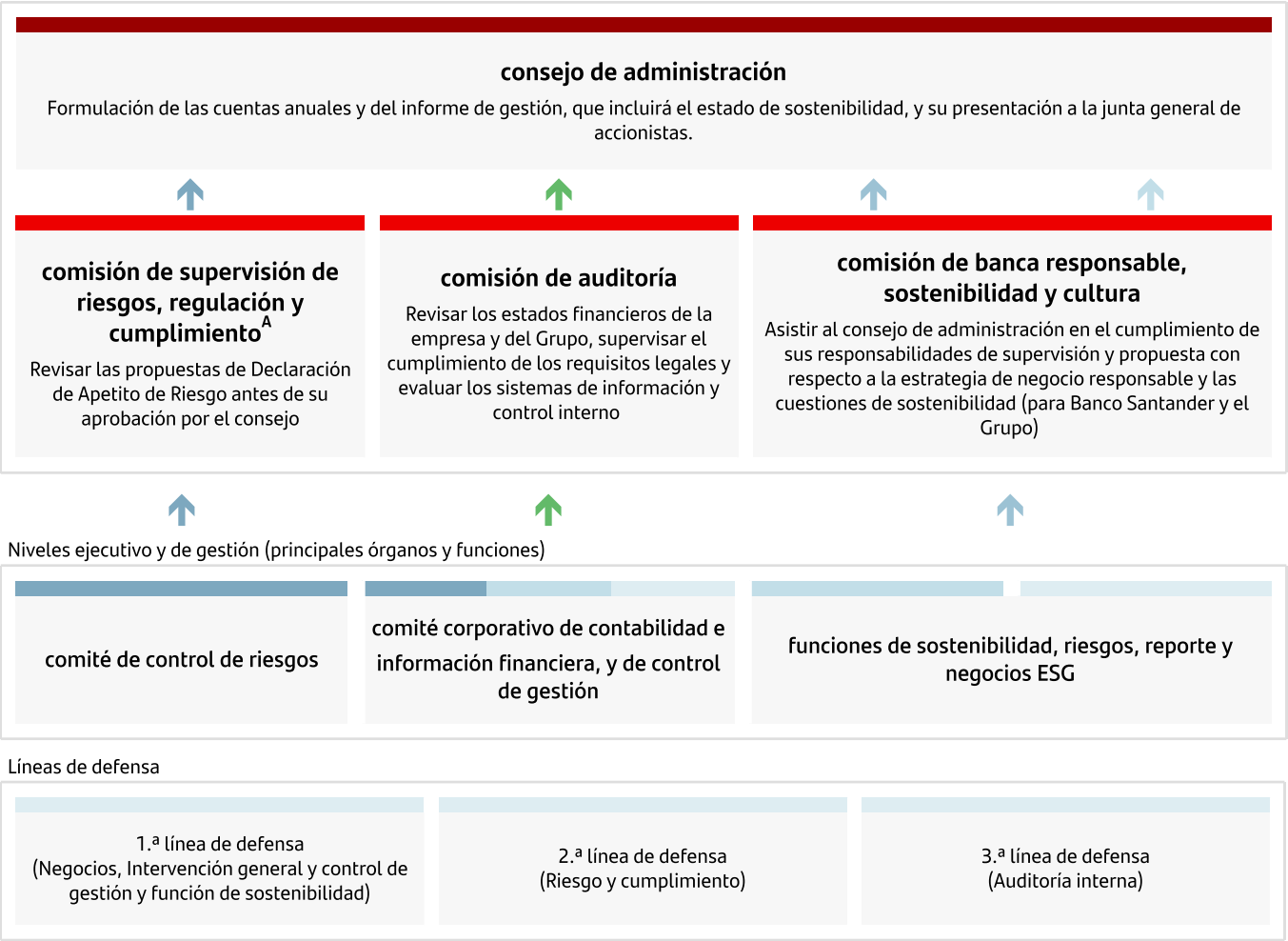
B. Las cifras mostradas son las últimas disponibles, dada la limitada disponibilidad de datos por parte de los clientes para evaluar las emisiones financiadas. Se ha utilizado la metodología de cálculo interno de Banco Santander, basada en el Partnership for Carbon Accounting Financials (PCAF, por sus siglas en inglés).

C. Préstamos al consumo para la adquisición de coches de pasajeros en Europa.

D. En aquellos países donde sea posible certificar la electricidad procedente de fuentes renovables en las propiedades del Grupo. El objetivo considera los 10 principales países en los que operamos.

5.5

Gobierno de Sostenibilidad



A. El comité de riesgos del consejo (BRC) trabaja con la comisión de banca responsable, sostenibilidad y cultura del consejo (RBSCC) para revisar riesgos de conducta ESG, riesgos de protección de datos, vulnerabilidad de clientes, asuntos de reputación, políticas de riesgo y cómo las unidades de negocio adoptaron estas políticas.

5.6

Políticas corporativas relacionadas con Sostenibilidad



Principales políticas que apoyan el progreso la agenda de sostenibilidad

Marco Corporativo de banca responsable

Establece la materia de banca responsable como un tema estratégico para Grupo Santander y es de aplicación directa en todas las unidades locales.

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, así como de la información sobre sostenibilidad que deberán ser de aplicación a todas las entidades del Grupo como un elemento fundamental para su buen gobierno.

Política de banca responsable y sostenibilidad

Describe nuestros principios de sostenibilidad, objetivos y estrategia para generar valor a largo plazo para nuestros grupos de interés, incluyendo la protección de los derechos humanos.

Modelo de banca responsable

Establece los roles y responsabilidades en primera, segunda y tercera línea de defensa sobre todas las actividades que comprende la actividad de banca responsable, con el objeto de progresar en la agenda de sostenibilidad, integrar los criterios sostenibles y alcanzar nuestros objetivos.

Otras políticas que apoyan nuestra estrategia de sostenibilidad

Modelo de gestión del riesgo de conducta con clientes

Código General de Conducta

Marco Corporativo de Ciberseguridad

Política de homologación de terceros

Política fiscal

Política de conflictos de interés

Política de actividades sensibles

Política de aportaciones con fin social

Política global de salud, seguridad y bienestar

Política global de movilidad

Política del sector Defensa

5.7

Crecimiento
inclusivo y
sostenible

Apoyo a nuestros clientes para alcanzar sus objetivos en su transición a una economía baja en carbono

Nuestra ambición es ser socio estratégico de nuestros clientes, ayudándoles a lograr sus objetivos de transición a una economía baja en carbono y de sostenibilidad. Para ello:

- Establecemos objetivos para la mayoría de los sectores con mayores emisiones de carbono.
- Apoyamos a nuestros clientes en su transición hacia una economía baja en carbono. Somos líderes en financiación de proyectos de energía renovable.
- Medimos nuestra huella ambiental desde 2001 y, desde 2011, las diferentes iniciativas de eficiencia energética y sostenibilidad implantadas nos han permitido reducir cerca del 86% de nuestras emisiones totales de alcances 1 y 2.
- SAM fijó el objetivo a 2030 de reducir a la mitad las emisiones netas del 50% de los activos bajo gestión en alcance, lo que supone c. 27% del total y estableció unos objetivos de implicación.



Inversión ESG en Wealth Management & Insurance

Promovemos la **Inversión Socialmente Responsable** a través de la integración de **criterios ESG en nuestros productos de gestión de patrimonios, banca privada y seguros.**



Inclusión financiera

Desde **Santander** ayudamos a las personas a **acceder a servicios financieros**, a crear o **desarrollar microempresas a través de la financiación**, y les dotamos de las competencias necesarias para gestionar sus finanzas mediante la **educación financiera.**



Apoyo a la comunidad

A través de **Santander Universidades y Universia** hemos creado una **red de universidades** líder en el mundo, a través de la cual ayudamos en el **acceso a la educación**, y apoyamos el **emprendimiento** y la empleabilidad de los estudiantes.

Proporcionamos **apoyo a las comunidades** a través del fomento de **iniciativas locales y programas sociales** que favorecen la **educación infantil**, el **bienestar social** y la difusión del **arte, la cultura y el conocimiento.**

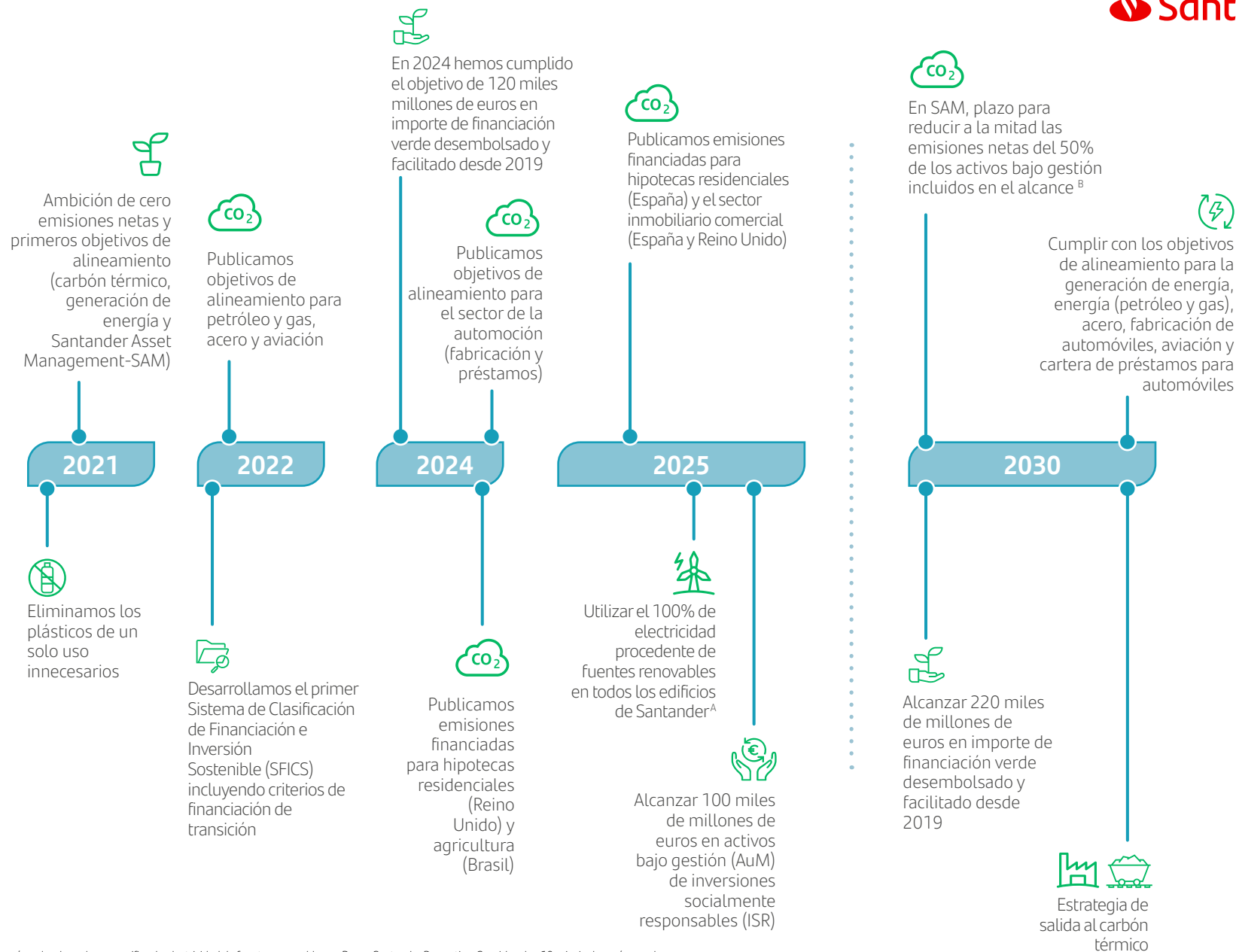


Gestión de riesgos de los factores ESG

Tenemos en cuenta los **aspectos sociales y ambientales**, que pueden derivarse de la **actividad de nuestros clientes.**

5.8

Tenemos la ambición de alcanzar cero emisiones netas para 2050



^AEn países donde podemos verificar la electricidad de fuentes renovables en Banco Santander Properties. Considera los 10 principales países en los que operamos.

^BLos activos en alcance son el 54% de los activos totales de SAM, que actualmente tienen una metodología definida Net Zero. Este objetivo podría revisarse al alza en función de la disponibilidad de datos al menos cada cinco años.

5.9

Avanzando para alinear nuestra actividad con los objetivos del Acuerdo de París



Objetivos de alineamiento

Sector	Escenario	Métrica	Base de referencia	2020	2021	2022	2023	Objetivo 2030	Alcance de emisiones	Etapas de la cadena de valor en el perímetro			
 Generación de energía eléctrica	IEA Net Zero 2050	tCO ₂ e/ MWh	0,21 (año base 2019)	0,17	0,19	0,16	0,15	0,11 (-46%)	1	Upstream / Generation	Midstream / Distribution	Downstream / End product	
 Petróleo y gas		mtCO ₂ e	23,84 (año base 2019)	22,58	27,43	20,94	20,27	16,98 (-29%)	1 + 2 + 3 ^A	Integrated / Diversified			
										Upstream / Extraction	Midstream / Distribution	Downstream / Trading	
 Aviación		gCO ₂ e/ RPK	92,47 (año base 2019)	93,05	97,21	81,09	82,99	61,71 (-33%)	1 + 2	Upstream / Suppliers	Midstream / Manufacturing	Downstream / Airlines	
 Acero		tCO ₂ e/ tS	1,58 (año base 2019)	1,40	1,36	1,24	1,38	1,07 (-32%)	1 + 2	Upstream / Materials extraction	Manufacturing	Downstream / End product	
 Fabricación de automóviles		gCO ₂ / vkm	149 (año base 2020)	149	138	133	134	103 (-31%) ^B	3 ^A	Upstream / Suppliers-Materials	Midstream / Manufacturing	Midstream / Dealers	
 Préstamos para automóviles ^C		gCO ₂ e/ vkm	137 (año base 2022)	N/A	N/A	137	133	75-89 (-35-45%)	1 + 2	Downstream / End-users			
 Carbón térmico	Objetivos para eliminar gradualmente la exposición para 2030 a clientes de generación de energía con una dependencia de ingresos del carbón superior al 10 % y a la minería de carbón térmico.												

Seguimiento de otras carteras

Sector	Emisiones absolutas (2023)	Alcance de emisiones	Etapas de la cadena de valor en el perímetro		
Inmuebles comerciales	0,19 mtCO ₂ e ^D	1 + 2	Upstream / Suppliers	Midstream / Construction	Downstream / Owners
Hipotecas	1,93 mtCO ₂ e ^E	1 + 2	Upstream / Suppliers	Midstream / Construction	Downstream / Homeowners
Agricultura	9,83 mtCO ₂ e ^F	1 + 2	Upstream / Suppliers	Midstream / On Farm	Downstream / End product

Parte de la cadena de valor del sector cubierto, por la materialidad de las emisiones y/o su accionabilidad

Parte de la cadena de valor del sector no cubierto

A. Uso de productos vendidos.
B. El objetivo es del -25 % frente a 2021.
C. Préstamos al consumo para la adquisición de coches de pasajeros, que cubre una significativa mayoría de la exposición en Europa.
D. Emisiones financiadas de las carteras de inmuebles comerciales de Reino Unido y España.
E. Emisiones financiadas de las carteras hipotecarias de Reino Unido y España.
F. Emisiones financiadas de parte de la cartera de Agricultura de Brasil.

5.10

Integración del cambio climático en nuestra gestión de riesgos



Hemos integrado gestión de riesgos relacionados con el cambio climático y medioambientales en nuestros procesos clave y fases del ciclo de riesgo.



> Análisis de riesgo climático de las carteras

Septiembre 2024 (premitigación) - Miles de millones de euros

		RT	RF	CIB	Otros segmentos
Energía (convencional)				26	2
Energía (renovables)				13	0
Petróleo y gas				20	1
Minería y metales				13	7
Transporte				29	12
Auto Consumer				0	162
Sector inmobiliario				7	386
Otros sectores relacionados con el clima	Agricultura			3	9
	Construcción			18	15
	Manufacturas			44	25
	Suministro de agua			3	1
Sectores climáticos				175	621
Otros sectores				65	212
Total de la cartera				241	833

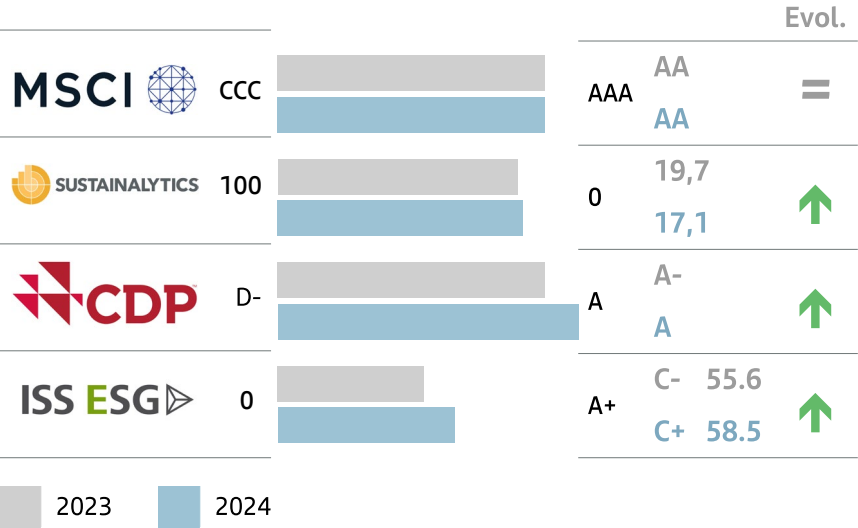
Bajo Moderado Medio Alto Muy alto

RT: riesgo de transición. RF: riesgo físico.
CIB: REC (préstamos dentro y fuera de balance + garantías + derivados PFE: Potential Future Exposure).
Otros segmentos: saldo dispuesto; incluyen particulares, SCF, auto EE.UU., empresas e instituciones y pymes.
Otros sectores: considerados como bajo riesgo; incluyen: CIB, Corporate y Pymes fuera del perímetro de la taxonomía de riesgo // Particulares y SCF: tarjetas y otros consumos // Banca Privada (excl. hipotecas).
Exposición '0' representa exposiciones de menos de 500 millones de euros.

5.11

Reconocimientos externos a nuestros avances

Posicionamiento en ratings ESG



Agencias de rating ESG: el objetivo del diálogo es comunicar nuestros avances, evaluar nuestro progreso e identificar áreas de mejora.

Resultados 2024

- En 2024, mantuvimos nuestra posición en MSCI (AA).
- En CDP mejoramos a (A).
- En Sustainalytics alcanzamos los 17,1 puntos manteniendo la categoría de 'Riesgo Bajo'.
- En ISS alcanzamos la categoría C+.





ANEXOS

6.1

CV de 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.

6.1

CV de nuestros consejeros



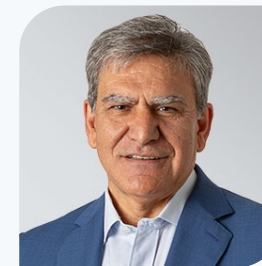
**Glenn Hogan
Hutchins**

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.

6.1

CV de nuestros consejeros



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 di 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.

6.1

CV de nuestros consejeros



**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 FERO 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.

6.1

CV de nuestros consejeros

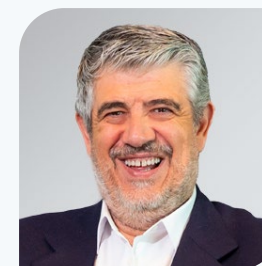


Henrique de Castro

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.

6.1

CV de nuestros consejeros



**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 fundadora y presidenta no ejecutiva del Grupo Diarq, S.A. de C.V. y miembro del consejo de administración de Dalia Women, S.A.P.I. de C.V. (Dalia Empower), 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 de Centro de Diseño y Comunicación, S.C. (Universidad Centro). Además, es consejera no ejecutiva de la Bolsa Mexicana de Valores (BMV), 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 externo¹
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.

1. 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.

6.1

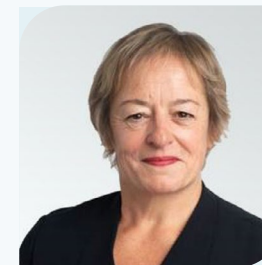
CV de nuestros consejeros



**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
Ann 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.

6.1

CV de nuestros consejeros



Antonio 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.

6.2

Matriz de competencias y diversidad del consejo

La composición de nuestro consejo garantiza el equilibrio adecuado entre conocimiento, capacidades, cualificaciones, diversidad y experiencia

		Ana Botin	Héctor Grisi	Glenn Hutchins	José Antonio Álvarez	Homaira Akbari	Carlos Barrabés	Javier Botin	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
COMPETENCIAS Y EXPERIENCIA																
COMPETENCIAS TEMÁTICAS																
Competencias Temáticas	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%)								•	•	•				•	
COMPETENCIAS HORIZONTALES																
Competencias Horizontales	Alta dirección (100%)	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•
	Gobierno, regulación y políticas públicas (20%)			•			•	•	•					•		•
	Universidad y educación (40%)	•				•	•		•			•				•
	Experiencia significativa como consejero (93,3%)	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	
DIVERSIDAD																
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%)			•								•	•			
MANDATO EN EL CONSEJO																
Mandato en el Consejo	0 a 3 años (33,3%)		•	•			•				•					•
	4 a 11 años (53,3%)				•	•			•	•		•	•	•	•	
	12 años o más (13,3%)	•						•								

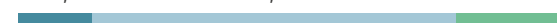
6.3

Composición del consejo y sus comisiones por tipología de consejeros

Composición equilibrada del consejo y de las comisiones

Consejo de administración

13,33% 66,67% 20%



Comisión ejecutiva

40% 20% 40%



Comisión de supervisión de riesgos,
regulación y cumplimiento

60% 40%



Comisión de auditoría

100%



Comisión de retribuciones

80% 20%



Comisión de nombramientos

100%



Comisión de innovación y tecnología

25% 62,5% 12,5%



Comisión de banca responsable,
sostenibilidad y cultura

100%



 Ejecutivos  Independientes  Otros externos

6.4

Comisiones del consejo

Nuestro consejo tiene siete comisiones y un consejo asesor externo

Comisiones del consejo

Ejecutiva
Auditoría
Nombramientos
Retribuciones
Supervisión de riesgos, regulación y cumplimiento
Banca responsable, sostenibilidad y cultura
Innovación y tecnología

Consejo asesor externo

Consejo asesor internacional

Comparativa de número de reuniones celebradas^A

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

6.4

Comisiones del consejo

Ejecutiva

Ejerce por delegación todas las facultades del consejo, excepto aquellos que no pueden delegarse conforme a la ley, los Estatutos o el Reglamento del consejo.

La supervisión de la comisión ejecutiva se garantiza a través de informes regulares presentados al consejo sobre los principales asuntos tratados por la comisión y poniendo a disposición de todos los consejeros las actas de sus reuniones y toda la documentación de respaldo que se le proporciona.

Presidenta 	Ana Botín	Ejecutiva
Otros miembros 	Héctor Grisi	Ejecutivo
	José Antonio Álvarez	Otro externo
	Luis Isasi	Otro externo
	Belén Romana	Independiente

Auditoría

Supervisa el desempeño de la función de auditoría interna y de los sistemas de control interno del Banco.

Supervisa el proceso de elaboración y presentación de la información financiera y no financiera regulada, así como la presentación al consejo de administración de recomendaciones o propuestas con la finalidad de salvaguardar su integridad.

Propone al consejo de administración la selección, designación, reelección y sustitución del auditor externo, además de proteger su independencia.

Presidente 	Germán de la Fuente	Independiente
Otros miembros 	Homaira Akbari	Independiente
	Henrique de Castro	Independiente
	Pamela Ann Walkden	Independiente
	Belén Romana	Independiente

6.4

Comisiones del consejo

Nombramientos

Propone, revisa y verifica la aplicación de la política de selección de consejeros. Verifica anualmente la calificación de cada consejero.

Aplica y supervisa el plan de sucesión de los consejeros aprobado por el consejo de administración.

Propone y revisa la normativa y procedimientos internos para la selección y evaluación continua de los integrantes de la alta dirección y otros empleados. Apoya y asesora al consejo en relación con la política de gobierno corporativo y de gobierno interno. Supervisa y evalúa la estrategia de comunicación y relación con accionistas e inversores, incluyendo los pequeños y medianos accionistas de la Sociedad y su Grupo.

Presidenta	Belén Romana	Independiente
Otros miembros	Sol Daurella Gina Díez Barroso Glenn Hutchins Carlos Barrabés	Independiente Independiente Independiente Independiente

Retribuciones

Prepara y propone las decisiones relativas a las remuneraciones que deberá adoptar el consejo de administración, incluidas las que inciden en el riesgo y la gestión del riesgo de la empresa.

Revisa periódicamente los programas de retribución.

Vela por la transparencia de las retribuciones.

Evalúa la consecución de los objetivos de desempeño y la necesidad de realizar un ajuste "ex post" al riesgo, incluida la aplicación de los sistemas de reducción (malus) o recuperación (clawback).

Presidente	Glenn Hutchins	Independiente
Otros miembros	Sol Daurella Henrique de Castro Luis Isasi Antonio Weiss	Independiente Independiente Otro externo Independiente

6.4

Comisiones del consejo

Supervisión de riesgos, regulación y cumplimiento

Apoya y asesora al consejo en la definición y evaluación de las políticas de riesgos que afectan al Grupo, y en la determinación del riesgo, actual y futuro, y la estrategia y cultura en este ámbito, incluyendo proponer las modificaciones que procedan a la vista de las circunstancias internas o externas que afecten al Grupo.

Asiste al consejo en la vigilancia de la aplicación de la estrategia, apetito y límites de riesgos.

Asiste al consejo en la aprobación de la estrategia de capital y liquidez y supervisar su aplicación.

Revisa sistemáticamente las exposiciones con los principales clientes, sectores económicos de actividad, áreas geográficas y tipos de riesgo. Colabora en el establecimiento de políticas y prácticas de remuneración racionales. Supervisa la función de cumplimiento.

Banca responsable, sostenibilidad y cultura

Su propósito es asistir al consejo de administración en el cumplimiento de sus responsabilidades de supervisión con respecto a la estrategia de negocio responsable y las cuestiones de sostenibilidad del Grupo, diseñar la cultura y los valores corporativos y asesorar sobre sus relaciones con los distintos grupos de interés, especialmente con los empleados, clientes, accionistas y comunidades en las que el Grupo desarrolla sus actividades.

Presidenta 	Pamela Ann Walkden	Independiente
Otros miembros 	Germán de la Fuente Luis Isasi Belén Romana José Antonio Álvarez	Independiente Otro externo Independiente Otro externo
Presidenta 	Sol Daurella	Independiente
Otros miembros 	Homaira Akbari Carlos Barrabés Gina Díez Barroso Pamela Ann Walkden	Independiente Independiente Independiente Independiente

6.4

Comisiones del consejo

Innovación y tecnología

Su propósito es asistir al consejo de administración en el cumplimiento de sus responsabilidades de supervisión con respecto al rol de la tecnología en las actividades y la estrategia de negocio del Grupo, además de con respecto a las tendencias resultantes de los nuevos modelos de negocio, tecnologías y productos.

Presidente 	Glenn Hutchins	Independiente
Otros miembros 	Homaira Akbari	Independiente
	José Antonio Álvarez	Otro externo
	Henrique de Castro	Independiente
	Héctor Grisi	Ejecutivo
	Ana Botín	Ejecutiva
	Belén Romana	Independiente
	Carlos Barrabés	Independiente

6.5

Consejo asesor externo

Consejo asesor internacional

Consejo asesor externo cuyos miembros no son consejeros, sino destacados y respetados líderes internacionales, con una gran experiencia en las áreas más relevantes para la estrategia del Grupo.

Su propósito es proporcionar asesoramiento experto al Grupo sobre cuestiones relacionadas con innovación, transformación digital, ciberseguridad, nuevas tecnologías, mercados de capitales, gobierno corporativo, marca, reputación, asuntos regulatorios y cumplimiento.

Presidente



Larry Summers

Otros miembros



Sheila C. Bair
Mike Rhodin
Francisco D'Souza
James Whitehurst
George Kurtz

Nadia Schadlow
Andreas Dombret
Carolyn Everson
Juan I. Gallardo Thurlow

6.6

Glosario

- **ADR:** American depositary receipts
- **ADS:** American depositary shares
- **AGM:** Annual general shareholders' meeting / Junta General de Accionistas (JGA)
- **AuM:** Assets under Management / activos bajo gestión
- **bp:** Basic points/ Puntos básicos (pb)
- **CDI:** CREST despository interests
- **CEO:** Chief Executive Officer
- **CET1:** Common Equity Tier 1
- **CFO:** Chief Financial Officer
- **CIB:** Corporate & Investment Banking
- **C/I:** Cost to income / Ratio de eficiencia
- **CNMV:** Comisión Nacional del Mercado de Valores
- **CO₂e:** CO₂ equivalent / CO₂equivalente
- **CoE:** Cost of Equity / coste del capital
- **DPS:** Dividend per share / Dividendo por acción (DPA)
- **EPS:** Earnings per share / Beneficio por acción (BPA)
- **ESG:** Environmental, Social and Governance / Ambientales, sociales y de buen gobierno
- **ESMA:** European Securities and Market Authority / Autoridad Europea de Valores y Mercados
- **FL:** Fully-loaded
- **ISR:** Inversión socialmente responsable
- **LTI:** Long-term Incentive Plan/ Plan de incentivos a largo plazo
- **MI:** Margen de intereses
- **Mn:** Millones
- **MM:** Miles de millones
- **NIM:** Net interest margin / margen de intereses sobre activos medios
- **NPS:** Net Promoter Score / indicador de la satisfacción del cliente
- **NZBA:** Net Zero Banking Alliance
- **pp:** Percentage Points / Puntos Porcentuales
- **PCAF:** Partnership for Carbon Accounting Financials /Alianza para la contabilidad del carbono en la industria financiera
- **RoRWA:** Return on risk-weighted assets / Rentabilidad sobre activos ponderados por riesgo
- **RoTE:** Return on tangible equity / Rentabilidad sobre fondos propios tangibles
- **rTSR:** Relative Total Shareholder Return/ Retorno total relativo de la acción
- **RWA:** Risk-weighted assets /Activos ponderados por riesgos
- **SAM:** Santander Asset Management
- **SCF:** Santander Consumer Finance
- **SCIB:** Santander Corporate & Investment Banking
- **TNAV:** Tangible net asset value / fondos propios tangibles
- **T&O:** Technology & operations / Tecnología y Operaciones
- **WM&I:** Wealth Management & Insurance

Indicadores financieros no-NIIF y medidas alternativas de rendimiento

Banco Santander, S.A. ("Santander") advierte que además de la información financiera preparada conforme a las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF) y derivada de nuestros estados financieros, en esta presentación puede hacerse referencia a ciertas medidas alternativas del rendimiento (MAR), según se definen en las directrices sobre las medidas alternativas del rendimiento publicadas por la Autoridad Europea de Valores y Mercados (ESMA) el 5 de octubre de 2015, así como ciertos indicadores financieros no NIIF. Las medidas financieras a las que se haga referencia en esta presentación que se consideran MAR e indicadores financieros no NIIF se han elaborado a partir de la información financiera de Grupo Santander, pero no están definidas ni detalladas en el marco de información financiera aplicable y no han sido auditadas ni revisadas por nuestros auditores.

Utilizamos estas MAR e indicadores financieros no NIIF para planificar, supervisar y evaluar nuestro desempeño. Consideramos que estas MAR e indicadores financieros no NIIF son útiles para facilitar al equipo gestor y a los inversores la comparación del desempeño operativo entre periodos. No obstante, estas MAR e indicadores financieros no NIIF tienen la consideración de información complementaria y no pretenden sustituir las medidas NIIF. Además, otras compañías, incluidas algunas de nuestro sector, pueden calcular tales medidas de forma diferente, lo que reduce su utilidad con fines comparativos. Las MAR que utilizan denominaciones ambientales, sociales y de buen gobierno no se calculan de acuerdo con el Reglamento de Taxonomía ni con los indicadores de impacto adverso del Reglamento de Divulgación de Finanzas Sostenibles (SFDR, según sus siglas en inglés; EU Reg. 2019/2088).

Para obtener mayor información sobre las MAR y los indicadores financieros no-NIIF utilizados, se debe consultar el Informe Anual de 2024 en el Form 20-F, presentado en la U.S. Securities and Exchange Commission (la "SEC") el 28 de febrero de 2025 (<https://www.santander.com/content/dam/santander-com/es/documentos/informacion-sobre-resultados-semestrales-y-anuales-suministrada-a-la-sec/2025/sec-2024-annual-20-f-2024-disponible-solo-en-ingles-es.pdf>), así como la sección Medidas Alternativas de Rendimiento del presente Informe Financiero 1T de 2025 de Banco Santander, S.A. ("Santander"), publicado el 30 de abril de 2025 (<https://www.santander.com/es/accionistas-e-inversores/informacion-economico-financiera#resultados-trimestrales>).

Información de sostenibilidad

Esta presentación puede contener, además de información financiera, información de sostenibilidad, incluyendo métricas, declaraciones, objetivos, metas y opiniones relativas a cuestiones medioambientales, sociales y de gobernanza. La información de sostenibilidad no ha sido auditada ni revisada, excepto por lo indicado en la sección 'Nivel de revisión por parte de los auditores' del Informe Anual de 2024, por auditores externos. La información de sostenibilidad se elabora siguiendo diversos marcos y guías de reporte y prácticas de medición, recogida y verificación, tanto externos como internos, que pueden ser sustancialmente diferentes de los aplicables a la información financiera y, en muchos casos, son emergentes o están en desarrollo. La información de sostenibilidad se basa en diversos umbrales de materialidad, estimaciones, hipótesis, cuestiones de criterio y datos obtenidos internamente y de terceros. Por lo tanto, la información de sostenibilidad está sujeta a incertidumbres de medición significativas, puede no ser comparable a la información de sostenibilidad de otras sociedades o a lo largo del tiempo y su utilización no implica que la información sea adecuada para un fin determinado o que sea importante para nosotros con arreglo a las normas de información obligatorias. Por ello, la información de sostenibilidad debe considerarse a efectos meramente informativos sin aceptarse responsabilidad por ellas salvo en los casos en que no puede limitarse conforme a normas imperativas.

Previsiones y estimaciones

Santander advierte de que esta presentación contiene manifestaciones que pueden considerarse 'manifestaciones sobre previsiones y estimaciones', según su definición en la Private Securities Litigation Reform Act of 1995 de los EE.UU. Esas manifestaciones se pueden identificar con términos como prever, predecir, anticipar, debería, pretender, probabilidad, riesgo, VaR, RoRAC, RoRWA, TNAV, objetivo, meta, estimación, futuro, ambición, aspiración, compromiso, comprometerse, enfocarse, prometer y expresiones similares. Estas manifestaciones pueden incluir, a título enunciativo, pero no limitativo, declaraciones relativas al futuro desarrollo de nuestro negocio, a nuestra política de retribución a los accionistas y a la INF. Si bien estas manifestaciones sobre previsiones y estimaciones representan nuestro juicio y previsiones futuras respecto al desarrollo de nuestra actividad, diversos riesgos, incertidumbres y otros factores importantes podrían provocar que la evolución y resultados reales difieran notablemente de los previstos, esperados, proyectados o asumidos en las previsiones y estimaciones. Los factores importantes destacados a continuación, junto con otros que puedan mencionarse en esta presentación, así como otros factores desconocidos o impredecibles, podrían afectar a nuestro rendimiento y resultados futuros y hacer que las situaciones que resulten en el futuro difieran significativamente de aquellas que las manifestaciones sobre previsiones y estimaciones anticipan, esperan, proyectan o suponen:

- condiciones económicas o sectoriales generales en áreas en las que tenemos actividades comerciales o inversiones importantes (tales como un deterioro de la coyuntura económica; aumento de la volatilidad en los mercados de capitales; inflación o deflación; cambios demográficos, o de los hábitos de consumo, inversión o ahorro, y los efectos de las guerras en Ucrania y Oriente Próximo o de emergencias sanitarias en la economía global);

- condiciones, normativa, objetivos y fenómenos meteorológicos relacionados con el clima;
- exposición a diversos tipos de riesgos de mercado (en particular a los riesgos de tipo de interés, de tipo de cambio, de precio de la renta variable y otros asociados a la sustitución de índices de referencia);
- pérdidas potenciales vinculadas a la amortización anticipada de nuestra cartera de préstamos e inversiones, mermas del valor de las garantías que respaldan nuestra cartera de préstamos, y riesgo de contraparte;
- estabilidad política en España, el Reino Unido, otros países europeos, Latinoamérica y EE.UU.;
- cambios legislativos, regulatorios o fiscales, como modificaciones de los requisitos regulatorios en cuanto a capital o liquidez, incluyendo aquellos que son consecuencia de la salida del Reino Unido de la Unión Europea, y el aumento de la regulación derivada de crisis financieras;
- nuestra capacidad para integrar con éxito nuestras adquisiciones y los desafíos que resultan de la desviación inherente de recursos y de la atención del equipo gestor de otras oportunidades estratégicas y de cuestiones operativas;
- incertidumbre sobre el alcance de las acciones que el Grupo Santander, los gobiernos u otros puedan tener que emprender para alcanzar los objetivos relacionados con el clima, el medioambiente y la sociedad, así como sobre la naturaleza cambiante del conocimiento y los estándares y normas sectoriales y gubernamentales sobre la materia;
- nuestras propias decisiones y acciones, incluso aquellas que afecten o cambien nuestras prácticas, operaciones, prioridades, estrategias, políticas o procedimientos; y
- cambios en nuestra capacidad de acceder a liquidez y financiación en condiciones aceptables, incluyendo cuando resulten de variaciones en nuestros diferenciales de crédito o una rebaja de las calificaciones de crédito de Santander o de nuestras filiales más importantes.

Las manifestaciones sobre previsiones y estimaciones se basan en expectativas actuales y estimaciones futuras sobre las operaciones y negocios de Santander y de terceros y abordan asuntos que son inciertos en diversos grados, incluyendo, pero no limitándose a, el desarrollo de estándares que pueden cambiar en el futuro; planes, proyecciones, expectativas, metas, objetivos y estrategias relacionados con el desempeño medioambiental, social, de seguridad y de gobierno, incluyendo expectativas sobre la ejecución futura de las estrategias energéticas y climáticas de Santander y de terceros, y las hipótesis y los impactos estimados sobre los negocios de Santander y de terceros relacionados con los mismos; el enfoque, los planes y las expectativas de Santander y de terceros en relación con el uso del carbono y las reducciones de emisiones previstas; los cambios en las operaciones o inversiones en virtud de la normativa medioambiental existente o futura, y los cambios en la normativa gubernamental y los requisitos reglamentarios, incluidos los relacionados con iniciativas relacionadas con el clima.

Las manifestaciones sobre previsiones y estimaciones son aspiraciones, deben considerarse indicativas, preliminares y con fines meramente ilustrativos, se refieren únicamente a la fecha de esta presentación, se basan en el conocimiento, la información y las opiniones disponibles en dicha fecha y están sujetas a cambios sin previo aviso. Banco Santander no está obligado a actualizar o revisar ninguna manifestación sobre previsiones y estimaciones, con independencia de la aparición de nueva información, acontecimientos futuros o cualquier otra circunstancia, salvo que así lo exija la legislación aplicable.

El rendimiento pasado no es indicativo de los resultados futuros

Las declaraciones respecto al rendimiento histórico o las tasas de crecimiento no pretenden dar a entender que el rendimiento futuro, la cotización de la acción o los resultados futuros (incluido el beneficio por acción) de un periodo dado vayan a coincidir o superar necesariamente los de un ejercicio anterior. Nada de lo indicado en esta presentación se debe interpretar como una previsión de beneficios.

No constituye una oferta de valores

Ni esta presentación ni la información que contiene constituyen una oferta de venta ni una solicitud de una oferta de compra de valores.

Información de terceros

Con respecto a los datos proporcionados por terceros, ni Santander ni ninguno de sus administradores, directivos o empleados, de forma explícita o implícita, garantiza que esos contenidos sean exactos, precisos, exhaustivos o completos, ni se obliga a mantenerlos actualizados, o a corregirlos en caso de que se detecte alguna insuficiencia, error u omisión en los mismos. Además, al reproducir estos contenidos por cualquiera de los medios a su alcance, Santander puede introducir cualquier cambio que considere adecuado, así como omitir, parcial o totalmente, cualquier parte de esta presentación, y en el caso de que exista cualquier discrepancia, Santander no asume responsabilidad alguna por ella.

