

---

# Informe sobre la política de retribuciones de los consejeros

---

3	1. Ejes de la política retributiva
4	2. Política retributiva en 2011
13	3. Retribución individual y por todos los conceptos de los consejeros en 2011
15	4. Política retributiva en 2012
17	5. Condiciones de los contratos de los consejeros ejecutivos
19	6. Principales características de los sistemas de previsión
20	7. Trabajos preparatorios y proceso de toma de decisiones con detalle de la intervención de la comisión de nombramientos y retribuciones y de la identidad de los asesores externos
20	8. Política futura
21	Anexo

# Informe sobre la política de retribuciones de los consejeros

La comisión de nombramientos y retribuciones ha elaborado el presente informe<sup>1</sup> en ejecución de lo dispuesto en los Estatutos sociales, que recogen expresamente la obligación del consejo de aprobar un informe sobre la política de retribuciones de los consejeros en el que se expondrán los criterios y fundamentos en los que se basa este órgano colegiado para determinar las remuneraciones de sus miembros correspondientes al último ejercicio y al que se halla en curso, poniéndolo a disposición de los accionistas con ocasión de la convocatoria de la junta general ordinaria y sometiéndolo a la votación de la misma con carácter consultivo y como punto separado del orden del día.

El presente informe se someterá a la votación con carácter consultivo de los accionistas en la junta general ordinaria de 2012.

## 1. Ejes de la política retributiva

### a) Transparencia

Banco Santander considera la transparencia como un principio fundamental en gobierno corporativo.

En 2002, el Banco fue pionero al publicar el detalle individualizado y desglosado por conceptos de las retribuciones de los consejeros, incluidos los ejecutivos, y en 2005 lo fue por presentar por primera vez en la junta general de accionistas el informe de la comisión de nombramientos y retribuciones.

Desde 2007, dicho informe incluye la política de retribuciones de los consejeros relativa al último ejercicio y al que se halla en curso.

En 2008, se introdujo en los Estatutos la obligación —que ya figuraba en el Reglamento del Consejo— de informar de forma individualizada y por todos los conceptos de las retribuciones percibidas por los consejeros, incluyendo las de los ejecutivos.

En 2010, anticipándose al actual requisito normativo, el Banco sometió a la junta por primera vez el informe sobre la política de retribuciones de los consejeros como punto separado del orden del día y con carácter consultivo, lo que tras la promulgación de la Ley de Economía Sostenible y la inclusión del nuevo artículo 61<sup>ter</sup> en la Ley del Mercado de Valores, se estableció como previsión estatutaria por acuerdo de la junta de 17 de junio de 2011.

A esta última junta también se le sometió el informe sobre la política de retribuciones de los consejeros correspondiente al ejercicio 2010.

La tabla siguiente recoge los porcentajes de voto obtenidos en las juntas generales de accionistas de 2010 y 2011:

Informe sobre la política de retribuciones de los consejeros				
Votos (%)				
Fecha de la junta	A favor	En contra	Abstención	En blanco
17/06/2011	95,110	2,379	2,484	0,026
11/06/2010	94,943	3,134	1,901	0,021

### b) Anticipación y adaptación a los cambios regulatorios

El Banco realiza un seguimiento continuo de las nuevas normas y recomendaciones que se van produciendo en materia de remuneraciones, lo que le ha permitido adelantarse en la incorporación de los cambios procedentes.

En 2011, este seguimiento se ha centrado, fundamentalmente, en la transposición de la directiva europea 2010/76/UE, de 24 de noviembre, a la normativa española, que se ha concretado en el Real Decreto 771/2011, que define pautas, entre otros, en los siguientes aspectos:

- Colectivo supervisado.
- Gobernanza.
- Proporcionalidad.
- Mix retributivo.
- Funciones de control.
- Política retributiva.
- Sistemas de retribución variable.
- Planes de pensiones.
- Prohibiciones a tener en cuenta: coberturas de la acción Santander en períodos de diferimiento y retención y blindajes.

Towers Watson ha verificado que la política retributiva aplicada por Grupo Santander en 2011 se adecúa al nuevo marco introducido por el citado Real Decreto 771/2011, que entró en vigor el 5 de junio de 2011.

1. La nota 5 de la Memoria legal del Grupo proporciona información sobre la retribución de los consejeros referida al ejercicio 2011.



### c) Involucración del consejo

Es el propio consejo de administración el que, a propuesta de la comisión de nombramientos y retribuciones, aprueba el informe sobre política de retribuciones de los consejeros, que se somete a la junta general de accionistas.

La comisión de nombramientos y retribuciones realiza, al menos una vez al año, una evaluación de la aplicación de la política de retribuciones con el fin de verificar que se cumplen las pautas y procedimientos de remuneración adoptados por el consejo y sometidos a votación consultiva de la junta.

Dicha evaluación, por lo que se refiere a la política retributiva de 2011, ha tenido lugar en la reunión de la comisión de nombramientos y retribuciones de 15 de diciembre de 2011.

En los apartados correspondientes de este informe se detalla la política que se ha aplicado en 2011 así como los principios básicos de la que será de aplicación a partir de 2012.

## 2. Política retributiva en 2011

A continuación, se detalla el esquema retributivo resultante de las políticas aplicadas en 2011 tanto para determinar la remuneración de los consejeros por el desempeño de funciones de supervisión y decisión colegiada como por la realización por parte de los consejeros ejecutivos de otras funciones distintas de las anteriores<sup>2</sup>.

### 2.1 Retribución de los consejeros por el desempeño de funciones de supervisión y decisión colegiada. Atenciones estatutarias

#### i) Principios aplicados

Los principios aplicados a la retribución de los consejeros, incluidos los ejecutivos, por el ejercicio de funciones de supervisión y decisión colegiada han sido los siguientes:

- Los consejeros participan en el beneficio del ejercicio por el desempeño de funciones de supervisión y decisión colegiada percibiendo atenciones estatutarias, que se componen de una asignación anual y dietas de asistencia.
- Los Estatutos sociales fijan la participación descrita en un importe equivalente al uno por ciento del beneficio neto obtenido por el Banco en el ejercicio, si bien el consejo puede acordar anualmente reducir dicho porcentaje. Además, su pago exige la previa dotación de las atenciones prioritarias establecidas por la legislación en vigor (por ejemplo, las aplicaciones a reservas que fueran precisas a tenor del régimen de recursos propios de las entidades de crédito).

2. La retribución por funciones distintas a las ejecutivas y más allá de las de mero consejero (por ejemplo, por prestación de servicios profesionales de asesoramiento por consejeros externos) es analizada por la comisión de nombramientos y retribuciones a fin de someter la correspondiente propuesta al consejo.

La determinación concreta del importe que corresponda a cada uno de los consejeros por los conceptos anteriores se establece por el consejo de administración. A tal efecto, se tienen en cuenta los cargos desempeñados por cada consejero en el propio órgano colegiado y su pertenencia y asistencia al consejo y a las distintas comisiones.

#### ii) Asignación anual

En 2011, el consejo, a propuesta de la comisión de nombramientos y retribuciones, ha acordado reducir la asignación anual que corresponde a sus miembros por el ejercicio de las funciones de supervisión y decisión colegiada.

Los importes percibidos individualmente por los consejeros durante los últimos ejercicios en función de los cargos desempeñados en el consejo y por su pertenencia a las distintas comisiones del mismo han sido los siguientes:

#### Importe por consejero

Importe en euros

	2011	Var (%)	2010, 2009 y 2008
Miembros del consejo de administración	99.946	-6,0	106.326
Miembros de la comisión ejecutiva	200.451	-6,0	213.246
Miembros de la comisión de auditoría y cumplimiento	46.530	-6,0	49.500
Miembros de la comisión de nombramientos y retribuciones	27.918	-6,0	29.700
Vicepresidentes primero y cuarto	33.502	-6,0	35.640

A continuación, se indica el detalle individualizado percibido por este concepto retributivo en relación con los últimos dos ejercicios cerrados.

## Asignación anual

Importe en euros

Consejeros	Ejecutivo	No ejecutivo	2011				
			Consejo	Comisiones			Total
				CE	CAC	CNR	
D. Emilio Botín-Sanz de Sautuola y García de los Ríos	●		99.946	200.451	—	—	<b>300.397</b>
D. Fernando de Asúa Álvarez		I	133.448	200.451	46.530	27.918	<b>408.347</b>
D. Alfredo Sáenz Abad	●		99.946	200.451	—	—	<b>300.397</b>
D. Matías Rodríguez Inciarte	●		99.946	200.451	—	—	<b>300.397</b>
D. Manuel Soto Serrano		I	133.448	—	46.530	27.918	<b>207.896</b>
Assicurazioni Generali, SpA <sup>(1) (2)</sup>		E	95.641	—	—	—	<b>95.641</b>
D. Antonio Basagoiti García-Tuñón		E	99.946	200.451	—	—	<b>300.397</b>
D <sup>a</sup> . Ana Patricia Botín-Sanz de Sautuola y O'Shea	●		99.946	200.451	—	—	<b>300.397</b>
D. Fco. Javier Botín-Sanz de Sautuola y O'Shea <sup>(3)</sup>		D	99.946	—	—	—	<b>99.946</b>
Lord Burns (Terence)		E	99.946	—	—	—	<b>99.946</b>
D. Vittorio Corbo Lioi <sup>(4)</sup>		E	44.907	—	—	—	<b>44.907</b>
D. Guillermo de la Dehesa Romero		I	99.946	200.451	—	27.918	<b>328.315</b>
D. Rodrigo Echenique Gordillo		I	99.946	200.451	46.530	27.918	<b>374.845</b>
D. Antonio Escámez Torres		I	99.946	200.451	—	—	<b>300.397</b>
D. Ángel Jado Becerro de Bengoa		I	99.946	—	—	—	<b>99.946</b>
D. Francisco Luzón López	●		99.946	200.451	—	—	<b>300.397</b>
D. Abel Matutes Juan		I	99.946	—	46.530	—	<b>146.476</b>
D. Juan Rodríguez Inciarte	●		99.946	—	—	—	<b>99.946</b>
D. Luis Ángel Rojo Duque <sup>(5)</sup>		I	39.157	—	18.230	10.938	<b>68.324</b>
D. Luis Alberto Salazar-Simpson Bos		I	99.946	—	46.530	—	<b>146.476</b>
D <sup>a</sup> . Isabel Tocino Biscarolasaga		I	99.946	—	—	12.544 <sup>(6)</sup>	<b>112.490</b>
<b>Total</b>			<b>2.045.738</b>	<b>2.004.510</b>	<b>250.880</b>	<b>135.154</b>	<b>4.436.281</b>

(1) Incluyendo el IVA.

(2) Cesa como miembro del consejo el día 24 de octubre de 2011.

(3) Todas las cantidades recibidas fueron reintegradas a la Fundación Marcelino Botín.

(4) Es miembro del consejo desde el día 22 de julio de 2011.

(5) Cesa por fallecimiento el día 24 de mayo de 2011.

(6) Es miembro de la comisión de nombramientos y retribuciones desde el día 21 de julio de 2011.

**I** Independiente

**D** Dominical

**E** Externo, no dominical ni independiente

CE: Comisión ejecutiva

CAC: Comisión de auditoría y cumplimiento

CNR: Comisión de nombramientos y retribuciones

2010				
Consejo	Comisiones			Total
	CE	CAC	CNR	
106.326	213.246	—	—	<b>319.572</b>
141.966	213.246	49.500	29.700	<b>434.412</b>
106.326	213.246	—	—	<b>319.572</b>
106.326	213.246	—	—	<b>319.572</b>
141.966	—	49.500	29.700	<b>221.166</b>
123.338	—	—	—	<b>123.338</b>
106.326	213.246	—	—	<b>319.572</b>
106.326	213.246	—	—	<b>319.572</b>
106.326	—	—	—	<b>106.326</b>
106.326	—	—	—	<b>106.326</b>
—	—	—	—	<b>—</b>
106.326	213.246	—	29.700	<b>349.272</b>
106.326	213.246	—	29.700	<b>349.272</b>
106.326	213.246	—	—	<b>319.572</b>
59.426	—	—	—	<b>59.426</b>
106.326	213.246	—	—	<b>319.572</b>
106.326	—	49.500	—	<b>155.826</b>
106.326	—	—	—	<b>106.326</b>
106.326	—	49.500	29.700	<b>185.526</b>
106.326	—	49.500	—	<b>155.826</b>
106.326	—	—	—	<b>106.326</b>
<b>2.167.912</b>	<b>2.132.460</b>	<b>247.500</b>	<b>148.500</b>	<b>4.696.372</b>

### iii) Dietas de asistencia

Por acuerdo del consejo, a propuesta de la comisión de nombramientos y retribuciones, la cuantía de las dietas de asistencia aplicables a las reuniones del consejo y a sus comisiones —excluida la comisión ejecutiva, respecto a la que no se establecen dietas— fue la misma en los ejercicios 2008, 2009, 2010 y 2011 y se mantendrá en los mismos importes a partir del día 1 de enero de 2012.

Los importes correspondientes a los ejercicios señalados en el párrafo anterior son los siguientes:

#### Dietas de asistencia por reunión

Importe en euros

2012, 2011, 2010,  
2009 y 2008

#### Consejo de administración

Consejeros residentes	2.540
-----------------------	-------

Consejeros no residentes	2.057
--------------------------	-------

#### Comisión delegada de riesgos y comisión de auditoría y cumplimiento

Consejeros residentes	1.650
-----------------------	-------

Consejeros no residentes	1.335
--------------------------	-------

#### Demás comisiones

Consejeros residentes	1.270
-----------------------	-------

Consejeros no residentes	1.028
--------------------------	-------

A continuación, se indica el detalle individualizado percibido por este concepto retributivo en relación con los últimos dos ejercicios cerrados.

## Dietas de asistencia

Importe en euros

Consejeros	Ejecutivo	No ejecutivo	2011		
			Consejo	Otras dietas	Total
D. Emilio Botín-Sanz de Sautuola y García de los Ríos	●		30.480	3.810	<b>34.290</b>
D. Fernando de Asúa Álvarez		I	30.480	186.460	<b>216.940</b>
D. Alfredo Sáenz Abad	●		30.480	3.810	<b>34.290</b>
D. Matías Rodríguez Inciarte	●		33.020	163.350	<b>196.370</b>
D. Manuel Soto Serrano		I	30.480	36.310	<b>66.790</b>
Assicurazioni Generali, SpA <sup>(1) (2)</sup>		E	12.342	–	<b>12.342</b>
D. Antonio Basagoiti García-Tuñón		E	33.020	157.640	<b>190.660</b>
D <sup>a</sup> . Ana Patricia Botín-Sanz de Sautuola y O'Shea	●		27.940	1.270	<b>29.210</b>
D. Fco. Javier Botín-Sanz de Sautuola y O'Shea <sup>(3)</sup>		D	30.480	–	<b>30.480</b>
Lord Burns (Terence)		E	18.513	–	<b>18.513</b>
D. Vittorio Corbo Lioi <sup>(4)</sup>		E	8.228	–	<b>8.228</b>
D. Guillermo de la Dehesa Romero		I	33.020	15.240	<b>48.260</b>
D. Rodrigo Echenique Gordillo		I	33.020	35.040	<b>68.060</b>
D. Antonio Escámez Torres		I	33.020	153.960	<b>186.980</b>
D. Ángel Jado Becerro de Bengoa		I	33.020	–	<b>33.020</b>
D. Francisco Luzón López	●		30.480	1.270	<b>31.750</b>
D. Abel Matutes Juan		I	30.480	21.070	<b>51.550</b>
D. Juan Rodríguez Inciarte	●		27.940	95.700	<b>123.640</b>
D. Luis Ángel Rojo Duque <sup>(5)</sup>		I	7.620	8.760	<b>16.380</b>
D. Luis Alberto Salazar-Simpson Bos		I	30.480	20.690	<b>51.170</b>
D <sup>a</sup> . Isabel Tocino Biscarolasaga		I	30.480	5.080 <sup>(6)</sup>	<b>35.560</b>
<b>Total</b>			<b>575.023</b>	<b>909.460</b>	<b>1.484.483</b>

(1) Incluyendo el IVA.

(2) Cesa como miembro del consejo el día 24 de octubre de 2011.

(3) Todas las cantidades recibidas fueron reintegradas a la Fundación Marcelino Botín.

(4) Es miembro del consejo desde el día 22 de julio de 2011.

(5) Cesa por fallecimiento el día 24 de mayo de 2011.

(6) Es miembro de la comisión de nombramientos y retribuciones desde el día 21 de julio de 2011.

**I** Independiente

**D** Dominical

**E** Externo, no dominical ni independiente

2010

Consejo	Otras dietas	Total
27.940	3.810	<b>31.750</b>
27.940	190.520	<b>218.460</b>
27.940	3.810	<b>31.750</b>
27.940	163.350	<b>191.290</b>
25.400	32.120	<b>57.520</b>
16.456	–	<b>16.456</b>
27.940	155.990	<b>183.930</b>
27.940	3.810	<b>31.750</b>
25.400	–	<b>25.400</b>
18.513	–	<b>18.513</b>
–	–	<b>–</b>
27.940	12.700	<b>40.640</b>
27.940	11.430	<b>39.370</b>
22.860	149.010	<b>171.870</b>
12.700	–	<b>12.700</b>
22.860	1.270	<b>24.130</b>
25.400	16.120	<b>41.520</b>
27.940	120.450	<b>148.390</b>
7.620	20.820	<b>28.440</b>
25.400	19.040	<b>44.440</b>
27.940	–	<b>27.940</b>
<b>482.009</b>	<b>904.250</b>	<b>1.386.259</b>





## 2.2 Retribución de los consejeros ejecutivos

### (i) Principios aplicados

Los principios aplicados en 2011 a la retribución de los consejeros por el desempeño de funciones ejecutivas han sido los siguientes:

- La retribución fija ha representado una proporción significativa de la compensación total.
- La retribución variable de los consejeros ejecutivos se ha fijado atendiendo al cumplimiento de unos objetivos básicos de beneficio neto presupuestado y factores cualitativos adicionales.

a) Objetivos básicos. A los efectos de determinar la componente variable de la retribución, se distingue entre los consejeros ejecutivos con funciones de gestión generales del Grupo y los que tienen encomendada la dirección de una división de negocio concreta, primando en los primeros el beneficio neto y el *rorac* del Grupo y en los segundos los de la división bajo su gestión.

b) Factores cualitativos adicionales. Con la finalidad de determinar el importe individual de la retribución variable de cada consejero, la calidad del beneficio neto obtenido, ya sea a nivel de Grupo o de división, es evaluada a la luz de los siguientes factores:

- El ajuste por extraordinarios de los resultados, en su caso.
- La adecuada gestión del riesgo y el consumo eficiente de capital.
- La evolución de los resultados frente a entidades comparables (*benchmark*).

- Forma de pago de la retribución variable de los consejeros ejecutivos:

- El 40% de la retribución variable se ha abonado, por mitades y neto de impuestos (o retenciones), en metálico y en acciones, debiendo conservarse estas últimas durante un año.
- Diferimiento durante 3 años del 60% de la retribución variable, cuyo pago queda sujeto al cumplimiento de determinadas condiciones (permanencia en el Grupo y *bad actor provisions*).

Del importe diferido, una vez descontados los impuestos (o retenciones) que correspondan, el neto resultante se satisfará, en su caso, en terceras partes, pagaderas en el primer, segundo y tercer aniversario, un 50% en efectivo y el otro 50% en acciones Santander, que no se podrán vender hasta pasado un año en cada caso.

Se prohíben expresamente las coberturas del valor de las acciones Santander recibidas en los períodos de retención y diferimiento.

### (ii) Retribución fija

Las retribuciones fijas de los consejeros ejecutivos correspondientes al ejercicio 2011, aprobadas por el consejo, a propuesta de la comisión de nombramientos y retribuciones, han sido las siguientes:

#### Retribución fija de los consejeros ejecutivos

Miles de euros

	2011	Var (%) 11/10	2010
<b>Consejeros con mismas funciones</b>			
D. Emilio Botín-Sanz de Sautuola y García de los Ríos	1.344	0,0	1.344
D. Alfredo Sáenz Abad	3.703	0,0	3.703
D. Matías Rodríguez Inciarte	1.710	0,0	1.710
D. Francisco Luzón López	1.656	0,0	1.656
D. Juan Rodríguez Inciarte	987	0,0	987
<b>Subtotal</b>	<b>9.400</b>	<b>0,0</b>	<b>9.400</b>
<b>Consejeros con cambio de funciones</b>			
D <sup>a</sup> . Ana Patricia Botín-Sanz de Sautuola y O'Shea	1.962	45,0 (*)	1.353
<b>Total</b>	<b>11.362</b>	<b>5,7</b>	<b>10.753</b>

(\*) La retribución fija para 2011 fue revisada en el caso de D<sup>a</sup>. Ana Patricia Botín-Sanz de Sautuola y O'Shea para reflejar la asunción de nuevas responsabilidades como consejera delegada de Santander UK, estableciéndose en 2 millones de euros que, aplicado el tipo de cambio publicado por el Banco de España el día hábil anterior al día 20 de diciembre de 2010 —fecha en la que por el consejo se aprobó la actual retribución salarial fija de la citada consejera ejecutiva—, quedó establecida en 1.702 mil libras esterlinas.

El importe de la retribución fija de 2010 de D<sup>a</sup>. Ana Patricia Botín-Sanz de Sautuola y O'Shea es la suma de la remuneración percibida de Banesto correspondiente a los primeros once meses de dicho ejercicio y la devengada durante el mes de diciembre como consecuencia de su cambio de responsabilidades.



### (iii) Retribución variable

El consejo ha aprobado la retribución variable del presidente, consejero delegado y resto de consejeros ejecutivos a propuesta de la comisión de nombramientos y retribuciones, que ha tenido en cuenta los criterios a los que se refiere el apartado 2.2.(i)b) anterior y los trabajos realizados por el comité de evaluación de riesgos en las retribuciones<sup>3</sup>.

En particular, el consejo ha tenido en cuenta: i) el beneficio recurrente del ejercicio que ha sido de 7.021 millones de euros, un 14% menos que en 2010; ii) la capacidad de generación de resultados del Grupo, con un beneficio antes de provisiones en 2011 de 24.373 millones (+2%); iii) la retribución al accionista de 0,60 euros por acción por tercer año consecutivo<sup>4</sup>; y iv) el *core capital* del 9% alcanzado por el Grupo, anticipándose en seis meses al requerimiento realizado por la Autoridad Bancaria Europea (EBA).

Los importes aprobados para cada consejero ejecutivo han sido los siguientes:

#### Retribución variable de los consejeros ejecutivos

Miles de euros

	2011	Var (%)	2010(*)
<b>Consejeros con mismas funciones</b>			
D. Emilio Botín-Sanz de Sautuola y García de los Ríos	2.825	-13,4	3.263
D. Alfredo Sáenz Abad	7.019	-13,4	8.107
D. Matías Rodríguez Inciarte	3.568	-13,4	4.122
D. Francisco Luzón López(**)	3.717	-13,4	4.294
D. Juan Rodríguez Inciarte	2.082	-13,4	2.405
<b>Subtotal</b>	<b>19.211</b>	<b>-13,4</b>	<b>22.191</b>
<b>Consejeros con cambio de funciones</b>			
D <sup>a</sup> . Ana Patricia Botín-Sanz de Sautuola y O'Shea(***)	2.667	-31,1	3.871(****)
<b>Total</b>	<b>21.879</b>	<b>-16,1(*****)</b>	<b>26.062</b>

(\*) Como se señaló en el apartado 2.2.2 del informe del ejercicio anterior, los importes de esta columna son la referencia sobre la que se ha fijado la retribución variable del ejercicio 2011.

Dichos importes recogen las retribuciones variables totales asignadas a los consejeros ejecutivos por el ejercicio 2010, incluyendo los correspondientes a: i) la retribución variable (bono), que incluye una parte de entrega diferida y condicionada en acciones; y ii) la valoración de su participación en el quinto ciclo del plan de acciones vinculado a objetivos (*performance shares plan*) —Plan I13— acordada por la junta de 11 junio de 2010<sup>5</sup>, y que en 2011 no ha existido.

(\*\*) Con fecha 23 de enero de 2012, D. Francisco Luzón López se prejubiló, cesando en sus cargos de consejero y responsable de la división América. En relación con la retribución variable de 2011, el consejo ha acordado, a propuesta de la comisión, entregarle los importes en efectivo y en acciones de abono inmediato (743.403 euros en efectivo y 130.996 acciones Santander —equivalente asimismo a 743.403 euros—). El importe diferido, en efectivo y en acciones, del resto del bonus correspondiente al ejercicio 2011 se le abonará, en su caso, en las fechas y condiciones que acuerde el consejo (371.701 euros en efectivo y 65.498 acciones del Banco, equivalentes a 371.701 euros, en 2013, 2014 y 2015). Con ocasión de cada entrega de acciones y efectivo, y sujeto, por tanto, a los mismos requisitos, se le abonará un importe en metálico igual a los dividendos pagados por dichas acciones y los intereses que se devenguen sobre el importe diferido en efectivo del bono anual desde la fecha de su concesión hasta el primer, segundo y tercer aniversario de la misma, respectivamente; y en el caso de aplicación del programa *Santander Dividendo Elección*, se le pagará el precio ofrecido por el Banco por los derechos de asignación gratuita correspondientes a las citadas acciones).

(\*\*\*) Contravalor en euros de importe original en libras esterlinas.

(\*\*\*\*) El *bonus* de referencia previsto para 2011 fue revisado en el caso de D<sup>a</sup>. Ana Patricia Botín-Sanz de Sautuola y O'Shea para reflejar la asunción de nuevas responsabilidades como consejera delegada de Santander UK. La retribución variable de 2.667 mil euros corresponde al 69% del *bonus* de referencia de 2011, que ascendía 3.871 mil euros. Considerando el importe acordado para la citada consejera en 2010 por el ejercicio de sus anteriores funciones —2.871 miles de euros— la reducción habría sido de un 7,1%.

(\*\*\*\*\*) Para su cálculo se ha tenido en cuenta la reducción de la retribución variable de D<sup>a</sup>. Ana Patricia Botín-Sanz de Sautuola y O'Shea respecto a su *bonus* de referencia. Considerando el importe acordado para la citada consejera en 2010 por el ejercicio de sus anteriores funciones, la reducción habría sido de un 12,7%.

3. Dicho comité está formado por miembros de la alta dirección que son a su vez jefes de división de las áreas del Grupo directamente relacionadas con el proceso de generación de la información financiera y otras como riesgos, recursos humanos y secretaría general. Su función consiste en evaluar la calidad de los resultados y su comparación con los de otras entidades, la adecuada gestión de riesgos y el consumo eficiente de capital.

4. Sujeto a la aprobación por la junta general de la propuesta de aplicación del resultado sometida por el consejo.

5. El texto íntegro del citado acuerdo de junta puede consultarse en la página web del Grupo ([www.santander.com](http://www.santander.com)).

La relación de los límites máximo y mínimo establecida en el anterior informe de la política de retribuciones de los consejeros comparada con el dato real de la retribución variable del ejercicio 2011 es la siguiente:

#### Retribución variable o bono de los consejeros ejecutivos en 2011

Miles de euros y %

	Retribución variable o bono de consejeros ejecutivos en 2011	Retribución variable o bono/retribución fija	Porcentaje que supone la retribución variable o bono sobre la suma de la retribución variable o bono y la retribución fija
Estimación rango superior	33.801	297%	75%
Estimación rango inferior	23.401	206%	67%
<b>Dato real</b>	<b>21.879</b>	<b>193%</b>	<b>66%</b>

La forma de abono de la retribución variable de 2011 es la siguiente:

#### Forma de abono de la retribución variable de 2011

Miles de euros

	Abono inmediato en efectivo (20%)	Abono inmediato en acciones (20%)	Diferido en efectivo (30%)(*)	Diferido en acciones (30%)(*)
D. Emilio Botín-Sanz de Sautuola y García de los Ríos	565	565	847	847
D. Alfredo Sáenz Abad	1.404	1.404	2.106	2.106
D. Matías Rodríguez Inciarte	714	714	1.071	1.071
D <sup>a</sup> . Ana Patricia Botín-Sanz de Sautuola y O'Shea(**)	534	534	800	800
D. Francisco Luzón López	743	743	1.115	1.115
D. Juan Rodríguez Inciarte	416	416	625	626
<b>Total</b>	<b>4.376</b>	<b>4.376</b>	<b>6.564</b>	<b>6.564</b>

(\*) En 3 años: 2013, 2014 y 2015.

(\*\*) Contravalor en euros de importe de original en libras esterlinas.



El devengo de la retribución diferida queda condicionado, además de a la permanencia del beneficiario en el Grupo, en los términos del reglamento del plan<sup>6</sup>, a que no concurra, a juicio del consejo de administración, a propuesta de la comisión de nombramientos y retribuciones y en cada caso, ninguna de las siguientes circunstancias durante el período anterior a cada una de las entregas:

- (i) deficiente desempeño (*performance*) financiero del Grupo;
- (ii) incumplimiento por el beneficiario de la normativa interna, incluyendo en particular la relativa a riesgos;
- (iii) reformulación material de los estados financieros del Grupo, excepto cuando resulte procedente conforme a una modificación de la normativa contable;
- (iv) variaciones significativas del capital económico o del perfil de riesgo del Grupo.

El importe máximo de acciones autorizado por la junta de 17 de junio de 2011 para su distribución entre los consejeros ejecutivos ha quedado fijado en 1.927.628 acciones, y se ha calculado sobre la base de la media ponderada por volumen diario de las cotizaciones medias ponderadas de la acción Santander en las quince sesiones bursátiles anteriores al 19 de diciembre de 2011 —fecha en la que por el consejo se acordó el bono para los consejeros ejecutivos del Banco por el ejercicio 2011—, que ha resultado ser de 5,675 euros por acción.

El cuadro siguiente recoge el número final de acciones Santander antes de impuestos (o retenciones) asignado a cada consejero ejecutivo distinguiendo entre aquellas cuyo abono se ha producido de inmediato y las que están sujetas a un diferimiento de tres años:

#### Retribución variable de 2011 a percibir en acciones Santander

	Abono inmediato	Diferido(*)	Total
D. Emilio Botín-Sanz de Sautuola y García de los Ríos	99.552	149.327	248.879
D. Alfredo Sáenz Abad	247.366	371.049	618.415
D. Matías Rodríguez Inciarte	125.756	188.634	314.390
D <sup>a</sup> . Ana Patricia Botín-Sanz de Sautuola y O'Shea	94.002	141.002	235.004
D. Francisco Luzón López(**)	130.996	196.494	327.490
D. Juan Rodríguez Inciarte	73.380	110.070	183.450
<b>Total</b>	<b>771.052</b>	<b>1.156.576</b>	<b>1.927.628</b>

(\*) En 3 años: 2013, 2014 y 2015.

(\*\*) Con fecha 23 de enero de 2012, D. Francisco Luzón López se jubiló, cesando en sus cargos de consejero y responsable de la división América. En relación con la retribución variable de 2011 a percibir en acciones Santander, el consejo ha acordado, a propuesta de la comisión, entregarle en concepto de abono inmediato 130.996 acciones. El importe diferido en acciones del resto del *bonus* se le abonará, en su caso, en las fechas y condiciones que acuerde el consejo (65.498 acciones del Banco en 2013, 2014 y 2015). Con ocasión de cada entrega de acciones, y sujeto, por tanto, a los mismos requisitos, se le abonará un importe en metálico igual a los dividendos pagados por dichas acciones y en el caso de aplicación del *Programa Santander Dividendo Elección*, el precio ofrecido por el Banco por los derechos de asignación gratuita correspondientes a las citadas acciones.

Con ocasión de cada entrega de acciones y efectivo, y sujeto, por tanto, a los mismos requisitos, se abonará al beneficiario un importe en metálico igual a los dividendos pagados por dichas acciones y los intereses que se devenguen sobre el importe diferido en efectivo del bono anual desde la fecha de su concesión hasta el primer, segundo y tercer aniversario de la misma, respectivamente. En los casos de aplicación del programa *Santander Dividendo Elección*, se pagará el precio ofrecido por el Banco por los derechos de asignación gratuita correspondientes a las citadas acciones.

Los beneficiarios que reciban acciones no podrán transmitir las ni realizar directa ni indirectamente coberturas sobre las mismas durante un año a contar desde que se haya producido cada entrega de acciones. Tampoco podrán los beneficiarios realizar directa ni indirectamente coberturas de las acciones con anterioridad a la entrega de las mismas.

6. Cuando la extinción de la relación laboral con Banco Santander u otra entidad de Grupo Santander tenga lugar por causa de jubilación, jubilación anticipada o prejubilación del beneficiario, por causa de despido declarado judicialmente como improcedente, desistimiento unilateral por justa causa por parte del empleado (teniendo esta condición, en todo caso, las previstas en el artículo 10.3 del Real Decreto 1382/1985, de 1 de agosto, regulador de la relación especial de alta dirección, para los sujetos a este régimen), invalidez permanente o fallecimiento, o como consecuencia de que la entidad, distinta de Banco Santander, que sea empleador deje de pertenecer a Grupo Santander, así como en los casos de excedencia forzosa, el derecho a la entrega de las acciones y los importes en efectivo diferidos (así como los dividendos e intereses correspondientes) permanecerá en las mismas condiciones como si no hubiese ocurrido ninguna de dichas circunstancias.

En caso de fallecimiento, dicho derecho pasará a los sucesores del beneficiario.

En los supuestos de baja temporal justificada por incapacidad temporal, suspensión del contrato de trabajo por maternidad o paternidad, excedencia para atender al cuidado de hijos o de un familiar, no se producirá ningún cambio en los derechos del beneficiario.

En el caso de que el beneficiario pase a otra empresa de Grupo Santander (incluso mediante asignación internacional y/o expatriación), no se producirá ningún cambio en los derechos del mismo.

Cuando la extinción de la relación laboral tenga lugar por mutuo acuerdo o por obtener el beneficiario una excedencia no referida en ninguno de los apartados anteriores, se estará a lo pactado en el acuerdo de extinción o de excedencia.

Ninguna de las circunstancias anteriores dará derecho a percibir el importe diferido de forma anticipada. Cuando el beneficiario o sus causahabientes conserven el derecho a percibir la retribución diferida en acciones y en efectivo (así como los dividendos e intereses correspondientes), ésta se entregará en los plazos y condiciones establecidos en el reglamento del plan.

## 2.3 Retribuciones a los miembros del consejo derivadas de la representación del Banco

Por acuerdo de la comisión ejecutiva, todas las retribuciones percibidas por aquellos consejeros del Banco que le representen en los consejos de administración de compañías cotizadas en las que participa el Banco, que sean con cargo a las mismas y que correspondan a nombramientos acordados a partir del 18 de marzo de 2002 lo son en beneficio del Grupo. Las retribuciones percibidas derivadas de este tipo de representaciones y que corresponden a nombramientos acordados con anterioridad al 18 de marzo de 2002 se indican a continuación:

### Retribuciones a los miembros del consejo derivadas de la representación del Banco

Miles de euros

Consejero	Compañía	2011	2010
D. Emilio Botín-Sanz de Sautuola y García de los Ríos	Shinsei Bank, Ltd.	—	—
D. Antonio Escámez Torres	Attijariwafa Bank Société Anonyme	—	10,0
<b>Total</b>		<b>0,0</b>	<b>10,0</b>

D. Emilio Botín-Sanz de Sautuola y García de los Ríos cesó en su cargo de consejero de Shinsei Bank, Ltd. el 23 de junio de 2009 recibiendo una compensación de 73,1 miles de euros.

Asimismo durante los ejercicios 2008, 2007, 2006 y 2005, D. Emilio Botín-Sanz de Sautuola y García de los Ríos recibió, en cada año, opciones para la adquisición de acciones de Shinsei Bank, Ltd. (Shinsei) con el siguiente detalle: en 2008, 10.000 acciones a un precio de 416 yenes cada una; en 2007, 10.000 acciones a un precio de 555 yenes cada una; en 2006, 25.000 acciones a un precio de 825 yenes cada una y en 2005, 25.000 acciones a un precio de 601 yenes cada una. A 31 de diciembre de 2011, la cotización de la acción de Shinsei era de 80 yenes, por lo que —independientemente de los periodos de ejercicio establecidos— las opciones concedidas no hubieran reportado ninguna ganancia de haber sido ejercidas.

Además, otros consejeros del Banco percibieron un total de 1.413 mil euros durante el ejercicio 2011 por su pertenencia al consejo de administración de sociedades del Grupo (741 mil euros durante el ejercicio 2010), según el siguiente desglose: 600 mil euros Lord Burns por la presidencia no ejecutiva del consejo de administración de las sociedades del Grupo, Santander UK Plc y Alliance & Leicester Plc; 375 mil euros D. Antonio Basagoiti García-Tuñón por la presidencia no ejecutiva del consejo de administración de Banesto, y en concepto de atención estatutaria; 42 mil euros D. Matías Rodríguez Inciarte como consejero no ejecutivo de U.C.I., S.A y 107 mil euros D. Vittorio Corbo Lioi como consejero no ejecutivo de Banco Santander Chile y 289 mil euros por la prestación de servicios de asesoramiento a dicha entidad.



### 3. Retribución individual y por todos los conceptos de los consejeros en 2011

Tras la modificación efectuada por el Grupo en 2011 de su política retributiva para adaptarse a las nuevas normas y recomendaciones europeas en materia de retribuciones, el cuadro siguiente se ha elaborado incluyendo el importe máximo acordado como remuneración variable de dicho ejercicio independientemente de que parte de ésta se difiera en varios años y del importe que finalmente se perciba, al estar sujeto el cobro de los importes diferidos al cumplimiento de determinadas condiciones. Las cifras correspondientes al ejercicio 2010 se han elaborado utilizando el mismo criterio, a efectos comparativos.

#### Retribución individual y por todos los conceptos de los consejeros en 2011

Miles de euros

Consejeros	2011					
	Atenciones estatutarias					
	Consejo	Asignación anual			Dietas	
		CE	CAC	CNR	Consejo	Otras dietas
D. Emilio Botín-Sanz de Sautuola y García de los Ríos	100	200	-	-	30	4
D. Fernando de Asúa Álvarez	133	200	47	28	30	186
D. Alfredo Sáenz Abad	100	200	-	-	30	4
D. Matías Rodríguez Inciarte	100	200	-	-	33	163
D. Manuel Soto Serrano	133	-	47	28	30	36
Assicurazioni Generali, SpA <sup>(1)</sup>	96	-	-	-	12	-
D. Antonio Basagoiti García-Tuñón	100	200	-	-	33	158
D <sup>a</sup> . Ana Patricia Botín-Sanz de Sautuola y O'Shea	100	200	-	-	28	1
D. Francisco Javier Botín-Sanz de Sautuola y O'Shea <sup>(2)</sup>	100	-	-	-	30	-
Lord Burns (Terence)	100	-	-	-	19	-
D. Vittorio Corbo Lioi <sup>(3)</sup>	45	-	-	-	8	-
D. Guillermo de la Dehesa Romero	100	200	-	28	33	15
D. Rodrigo Echenique Gordillo <sup>(4)</sup>	100	200	47	28	33	35
D. Antonio Escámez Torres	100	200	-	-	33	154
D. Ángel Jado Becerro de Bengoa <sup>(5)</sup>	100	-	-	-	33	-
D. Francisco Luzón López <sup>(6)</sup>	100	200	-	-	30	1
D. Abel Matutes Juan	100	-	47	-	30	21
D. Juan Rodríguez Inciarte	100	-	-	-	28	96
D. Luis Ángel Rojo Duque <sup>(7)</sup>	39	-	18	11	8	9
D. Luis Alberto Salazar-Simpson Bos	100	-	47	-	30	21
D <sup>a</sup> . Isabel Tocino Biscarolasaga <sup>(8)</sup>	100	-	-	13	30	5
<b>Total ejercicio 2011</b>	<b>2.046</b>	<b>2.005</b>	<b>251</b>	<b>135</b>	<b>575</b>	<b>909</b>
<b>Total ejercicio 2010</b>	<b>2.168</b>	<b>2.132</b>	<b>248</b>	<b>149</b>	<b>482</b>	<b>904</b>

(1) Cesa como miembro del consejo el 24 de octubre de 2011.

(2) Cantidades reintegradas a la Fundación Marcelino Botín.

(3) Miembro del consejo desde el 22 de julio de 2011.

(4) Miembro de la comisión de auditoría y cumplimiento desde el 14 de diciembre de 2010.

(5) Miembro del consejo desde el 11 de junio de 2010.

(6) Cesa como miembro del consejo el 23 de enero de 2012.

(7) Cesa por fallecimiento el 24 de mayo de 2011.

(8) Miembro de la comisión de nombramientos y retribuciones desde el 21 de julio de 2011.

(a) Importe máximo aprobado por el consejo de administración, en sus correspondientes reuniones, como retribución variable del ejercicio para cada uno de los consejeros.

(b) Recoge, entre otros conceptos, los costes derivados de seguros de vida y seguros médicos a cargo del Grupo correspondientes a consejeros del Banco.

(c) De haber incluido la retribución acordada por sus anteriores funciones, la cifra resultante sería 4.592 miles de euros y el importe total del ejercicio 2010 sería 43.810 miles de euros.

CE: Comisión ejecutiva.

CAC: Comisión auditoría y cumplimiento.

CNR: Comisión de nombramientos y retribuciones.



2011

2010

## Retribuciones salariales de los consejeros ejecutivos

Fijas	Variable abono inmediato		Variable abono diferido <sup>(a)</sup>		Total	Otras retribuciones <sup>(b)</sup>	Total	Total
	En efectivo	En acciones	En efectivo	En acciones				
1.344	565	565	847	847	4.168	1	4.505	4.959
–	–	–	–	–	–	–	625	654
3.703	1.404	1.404	2.106	2.106	10.723	548	11.604	12.635
1.710	714	714	1.071	1.071	5.280	239	6.015	6.569
–	–	–	–	–	–	–	274	279
–	–	–	–	–	–	–	108	139
–	–	–	–	–	–	7	498	510
1.962	534	534	800	800	4.630	51	5.010	5.592 <sup>(c)</sup>
–	–	–	–	–	–	–	130	131
–	–	–	–	–	–	–	119	125
–	–	–	–	–	–	–	53	–
–	–	–	–	–	–	–	377	390
–	–	–	–	–	–	37	480	423
–	–	–	–	–	–	41	528	530
–	–	–	–	–	–	–	133	72
1.656	743	743	1.115	1.115	5.372	1.089	6.792	7.297
–	–	–	–	–	–	–	198	197
987	416	416	625	625	3.069	120	3.413	3.759
–	–	–	–	–	–	–	85	215
–	–	–	–	–	–	–	198	200
–	–	–	–	–	–	–	148	134
<b>11.362</b>	<b>4.376</b>	<b>4.376</b>	<b>6.564</b>	<b>6.564</b>	<b>33.242</b>	<b>2.133</b>	<b>41.293</b>	<b>–</b>
<b>10.753</b>	<b>12.457</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>13.605</b>	<b>36.815</b>	<b>1.912</b>	<b>–</b>	<b>44.810</b>



## 4. Política retributiva en 2012

### i) Principios básicos:

En 2012 los consejeros seguirán percibiendo atenciones estatutarias por el desempeño de funciones de supervisión y decisión colegiada. Además, en el caso de los consejeros ejecutivos los principios básicos de la política retributiva serán los siguientes:

- La retribución fija continuará representando una proporción significativa de la compensación total con la finalidad de evitar la asunción de riesgos innecesarios.
- La retribución variable será flexible, no estando garantizada y pudiendo, bajo determinadas circunstancias, ser incluso suprimida completamente.
- Con el fin de fortalecer la relación existente entre la retribución de los consejeros ejecutivos y la creación de valor de forma sostenible para los accionistas, se mantendrá el diferimiento de un 60% del importe de la retribución variable, cuyo abono, en efectivo y en acciones, estará condicionado a que no concurran determinadas circunstancias (*bad actor provisions*), estableciéndose asimismo la obligación de retener las acciones recibidas durante un período de un año.

La determinación del importe concreto de la retribución variable se realizará al final del ejercicio en curso teniendo en cuenta la consecución de los objetivos básicos de beneficio neto presupuestado y factores cualitativos adicionales:

- Objetivos básicos. A los efectos de determinar la componente variable de la retribución, se distingue entre los consejeros ejecutivos con funciones de gestión generales del Grupo y los que tienen encomendada la dirección de una división de negocio concreta, primando en los primeros el beneficio neto atribuido y el *rorac* del Grupo y en los segundos los de la división bajo su gestión.
- Factores cualitativos adicionales. Con la finalidad de determinar el importe individual de la retribución variable de cada consejero, la calidad del beneficio neto obtenido, ya sea a nivel de Grupo o de división, será evaluada a la luz de los siguientes factores:
  - El ajuste por extraordinarios de los resultados, en su caso.
  - La adecuada gestión del riesgo y el consumo eficiente de capital.
  - La evolución de los resultados frente a entidades comparables (*benchmark*).
  - La evolución del *core capital*, capital económico del Grupo y balance.

- Forma de pago de la retribución variable de los consejeros ejecutivos:

- El 40% de la retribución variable se abonará, por mitades y neto de impuestos (o retenciones), en metálico y en acciones, debiendo conservarse estas últimas durante un año.
- Diferimiento durante 3 años del 60% de la retribución variable, cuyo pago queda sujeto al cumplimiento de determinadas condiciones (permanencia en el Grupo y *bad actor provisions*).

Del importe diferido, una vez descontados los impuestos (o retenciones) que correspondan, el neto resultante se satisfará, en su caso, en terceras partes, pagaderas en el primer, segundo y tercer aniversario, un 50% en efectivo y el otro 50% en acciones Santander, que no se podrán vender hasta pasado un año en cada caso.

Se prohíben expresamente las coberturas del valor de las acciones Santander recibidas en los períodos de retención y diferimiento.

El consejo de administración, a propuesta de la comisión de nombramientos y retribuciones, someterá a la junta general ordinaria de accionistas de 2012, cuya celebración está prevista para el día 30 de marzo, la aprobación del número máximo de acciones que corresponda como retribución variable diferida a los consejeros ejecutivos cuyo abono se realizará conforme al segundo ciclo del *plan de retribución variable diferida y condicionada*<sup>7</sup>.

### ii) Retribución fija:

El consejo, previa propuesta de la comisión, ha aprobado con el siguiente detalle los importes a percibir por los consejeros ejecutivos en concepto de retribución fija en 2012.

#### Retribución fija de los consejeros ejecutivos en 2012<sup>(\*)</sup>

	2012	Var (%)	2011
D. Emilio Botín-Sanz de Sautuola y García de los Ríos	1.344	0,0	1.344
D. Alfredo Sáenz Abad	3.703	0,0	3.703
D. Matías Rodríguez Inciarte	1.710	0,0	1.710
D <sup>a</sup> . Ana Patricia Botín-Sanz de Sautuola y O'Shea	2.000 (**)	0,0	2.000 (**)
D. Juan Rodríguez Inciarte	987	0,0	987
<b>Total</b>	<b>9.744</b>	<b>0,0</b>	<b>9.744</b>

(\*) Con fecha 23 de enero de 2012, D. Francisco Luzón López se prejubiló cesando como responsable de la división América y renunciando asimismo a su cargo de consejero. En relación con la retribución fija de 2012, que había sido establecida en 1.695 mil euros, un 2,4% superior al importe de 2010 de acuerdo con lo previsto en su contrato, el consejo, a propuesta de la comisión, acordó con motivo de la prejubilación abonarle la suma de 108.318,33 euros como salario fijo correspondiente a los 23 días en que ha prestado servicios al Banco en 2012.

(\*\*) La retribución fija para 2012 de D<sup>a</sup>. Ana Patricia Botín-Sanz de Sautuola y O'Shea es de 1.702 mil libras. El tipo de cambio aplicado para su conversión a euros en esta tabla es el publicado por el Banco de España el día hábil anterior al día 20 de diciembre de 2010 —fecha en la que por el consejo se aprobó la actual retribución salarial fija de la citada consejera ejecutiva—.

7. El anexo del presente informe resume las principales características del segundo ciclo del *plan de retribución variable diferida y condicionada*.





### iii) Estimación orientativa del importe de la retribución variable:

- a) La retribución variable para el conjunto de los consejeros ejecutivos, que incluye una parte diferida en efectivo y otra en acciones, se situará en un rango estimado de entre el 150% y el 250% de la retribución fija, en función de la consecución de los objetivos presupuestados de beneficio neto atribuido y *rorac* del Grupo para 2012, atendiendo, además, a criterios de gestión adecuada del riesgo y de consumo eficiente del capital, así como a la comparación de la evolución de resultados de entidades comparables y la evolución del *core capital*, capital económico del Grupo y balance.
- b) El número final de acciones que se asigne a cada consejero ejecutivo se calculará teniendo en cuenta: i) el importe resultante de aplicar los impuestos (o retenciones) que correspondan; y ii) la media ponderada por volumen diario de las cotizaciones medias ponderadas correspondientes a las quince sesiones bursátiles anteriores a la fecha en que por el consejo de administración se acuerde el bono correspondiente al ejercicio 2012.

El devengo de la retribución diferida estará condicionado, además de a la permanencia del beneficiario en el Grupo<sup>8</sup> a que no concurran, a juicio del consejo, a propuesta de la comisión de nombramientos y retribuciones, y en cada caso, ninguna de las siguientes circunstancias durante el período:

- i) deficiente desempeño (*performance*) financiero del Grupo;
- ii) incumplimiento por el beneficiario de la normativa interna, incluyendo en particular la relativa a riesgos;
- iii) reformulación material de los estados financieros del Grupo, excepto cuando resulte procedente conforme a una modificación de la normativa contable; o
- iv) variaciones significativas del capital económico o del perfil de riesgo del Grupo.

El consejo, a propuesta de la comisión, y en función del grado de cumplimiento de dichas condiciones, determinará el importe concreto a satisfacer de la retribución diferida.

De darse los requisitos anteriores, le serán entregadas a los beneficiarios el efectivo y las acciones, por terceras partes, dentro de los treinta días siguientes al primer, segundo y tercer aniversario de la fecha en que se produjo la concesión del bono anual.

Con ocasión de cada entrega de acciones y efectivo, y sujeto, por tanto, a los mismos requisitos, se abonará al beneficiario un importe en metálico igual a los dividendos pagados por dichas acciones y los intereses que se devenguen sobre el importe diferido en efectivo del bono anual desde la fecha de su concesión hasta el primer, segundo y tercer aniversario de la misma, respectivamente. En los casos de aplicación del programa *Santander Dividendo Elección*, se pagará el precio ofrecido por el Banco por los derechos de asignación gratuita correspondientes a las citadas acciones.

Los beneficiarios deberán retener las acciones durante un año desde su recepción, no pudiendo realizar coberturas de las mismas.

- c) En todo caso, al final del ejercicio en curso, la comisión de nombramientos y retribuciones propondrá al consejo las retribuciones variables que estime adecuadas, valorando el grado de cumplimiento del presupuesto, los elementos cualitativos y, en su caso, las circunstancias que hayan motivado eventuales desviaciones respecto de los objetivos presupuestados, dentro de los límites que en su caso impongan los acuerdos de la junta general de accionistas que sean de aplicación.

8. Véase la nota al pie de página 11 al apartado 2.2 del presente informe.



## 5. Condiciones de los contratos de los consejeros ejecutivos

Los términos y condiciones esenciales de los contratos de los consejeros ejecutivos son, además de los relativos a sus retribuciones, los que se indican a continuación:

### a) Exclusividad y no concurrencia

Los consejeros ejecutivos no podrán celebrar contratos de prestación de servicios con otras empresas o entidades, salvo expresa autorización del consejo de administración, estableciéndose en todo caso una obligación de no concurrencia en relación con empresas y actividades de análoga naturaleza a las del Banco y su Grupo consolidado.

El consejo, en su reunión de 24 de enero de 2011, sin la intervención de los consejeros ejecutivos y por unanimidad de los demás miembros, y previo informe favorable de la comisión de nombramientos y retribuciones, acordó autorizar la formalización de un *addenda* a los contratos de los consejeros ejecutivos y miembros de la alta dirección, con el objeto de incluir determinadas modificaciones en las cláusulas aplicables al cese del directivo, en lo relativo a las prohibiciones de competencia y de captación de clientes, empleados y proveedores.

### b) Código de conducta

Se recoge la obligación de observar estrictamente las previsiones del código general y del código de conducta en los mercados de valores del Grupo, señaladamente respecto a sus normas de confidencialidad, ética profesional y conflicto de intereses.

### c) Extinción

El Banco tiene suscritos contratos con todos sus consejeros ejecutivos. Los contratos son de duración indefinida. La extinción de la relación por incumplimiento de sus obligaciones por el consejero ejecutivo o por su libre voluntad no dará derecho a ninguna compensación económica. Si se produce por causa imputable al Banco o por concurrir circunstancias objetivas, como son las que, en su caso, afectan al estatuto funcional y orgánico del consejero ejecutivo, el consejero tendrá, en el momento de extinción de la relación con el Banco, si ésta se produjera ahora, derecho a:

- En los casos de D. Emilio Botín-Sanz de Sautuola y García de los Ríos y de D. Alfredo Sáenz Abad, pasar a la situación de jubilación, percibiendo en forma de capital los importes correspondientes a las pensiones devengadas (25.400 miles de euros y 87.758 miles de euros, respectivamente), sin que se devengue desde la fecha de efectos económicos del ejercicio de la opción de consolidación, a que se refiere el apartado 6 siguiente, importe adicional alguno en concepto de pensión.

De haberse producido la extinción del contrato de D. Alfredo Sáenz Abad en el ejercicio 2009, éste podría haber optado entre pasar a la situación de jubilación o percibir una indemnización equivalente al 40% de su salario fijo anual multiplicado por el número de años de antigüedad en Banca, con un máximo de 10 veces el salario fijo anual. No obstante, D. Alfredo Sáenz Abad renunció a su derecho a percibir dicha indemnización.

- En el caso de D. Matías Rodríguez Inciarte, pasar a la situación de prejubilación, percibiendo en forma de capital el importe correspondiente a la pensión devengada (45.224 miles de euros), sin que se devengue desde la fecha de efectos económicos del ejercicio de la opción de consolidación, a que se refiere el apartado 6 siguiente, importe adicional alguno en concepto de pensión.

Al 31 de diciembre de 2009, D. Matías Rodríguez Inciarte hubiera tenido derecho a pasar a la situación de prejubilación, devengando complemento de pensión, siendo dicho complemento de 2.507 miles de euros anuales.

- En el caso de D<sup>a</sup>. Ana Patricia Botín-Sanz de Sautuola y O'Shea y de acuerdo con la modificación de su contrato aprobada por el consejo de administración el 24 de enero de 2011, previo informe de la comisión de nombramientos y retribuciones, pasar a la situación de prejubilación, devengando complemento por pensión. A 31 de diciembre de 2011, este complemento sería de 2.557 miles de euros anuales (2.556 y 1.841 miles de euros anuales al 31 de diciembre de 2010 y 2009, respectivamente).

A 31 de diciembre de 2009, D<sup>a</sup>. Ana Patricia Botín-Sanz de Sautuola y O'Shea tenía derecho a percibir una indemnización por importe de 5 anualidades del salario fijo anual que estuviera recibiendo en el momento de la extinción —6.472 miles de euros—, habiendo desaparecido este derecho a la indemnización como consecuencia de la modificación contractual realizada.

- En el caso de D. Juan Rodríguez Inciarte y de acuerdo con la modificación de su contrato aprobada por el consejo de administración el 24 de enero de 2011, previo informe de la comisión de nombramientos y retribuciones, pasar a la situación de prejubilación, devengando complemento por pensión. A 31 de diciembre de 2011, este complemento sería de 948 miles de euros anuales (908 y 869 miles de euros anuales al 31 de diciembre de 2010 y 2009, respectivamente).

A 31 de diciembre de 2009, D. Juan Rodríguez Inciarte tenía derecho a percibir una indemnización por importe de 5 anualidades del salario fijo anual que estuviera recibiendo en el momento de la extinción —4.936 miles de euros—, habiendo desaparecido este derecho a la indemnización como consecuencia de la modificación contractual realizada.

En caso de que D<sup>a</sup>. Ana Patricia Botín-Sanz de Sautuola y O'Shea o D. Juan Rodríguez Inciarte pasen a la situación de prejubilación o jubilación, tienen derecho a optar por recibir las pensiones devengadas —o las cantidades asimiladas a las mismas— en forma de renta o de capital —esto es, en una única contraprestación— en todo pero no en parte, sin perjuicio del derecho de opción que les corresponde, a partir de los 60 años de edad (véase el apartado 6 siguiente).

D. Francisco Luzón López cesa como consejero y director general con fecha 23 de enero de 2012 (véase el apartado 6 siguiente).

#### d) Seguros

El Grupo facilita a los consejeros ejecutivos del Banco un seguro de vida —cuya prima se incluye en la columna *Otras retribuciones* de la tabla del apartado 3 anterior— y accidentes, cuyas coberturas varían en cada caso en función de la política fijada por el Banco para sus altos directivos; y un seguro de asistencia sanitaria bajo la modalidad de reembolso.

La tabla siguiente proporciona información sobre el capital asegurado con respecto a los consejeros ejecutivos del Banco:

	Miles de euros	
	2011	2010
D. Emilio Botín-Sanz de Sautuola y García de los Ríos	—	—
D. Alfredo Sáenz Abad	11.108	11.108
D. Matías Rodríguez Inciarte	5.131	5.131
D <sup>a</sup> . Ana Patricia Botín-Sanz de Sautuola y O'Shea	988	1.403
D. Francisco Luzón López	9.934	9.934
D. Juan Rodríguez Inciarte	2.961	2.961
	<b>30.122</b>	<b>30.537</b>

#### e) Confidencialidad y devolución de documentos

Se establece un riguroso deber de confidencialidad durante la vigencia de la relación y también tras su terminación, en que deberán devolverse al Banco los documentos y objetos relacionados con su actividad que se encuentren en poder del consejero ejecutivo.

#### f) Otras condiciones

Los plazos de preaviso que contienen los contratos con los consejeros ejecutivos son los siguientes:

#### Plazos de preaviso en los contratos

	Fecha del contrato actual	Por decisión del Banco (meses)	Por decisión del consejero (meses)
D. Emilio Botín-Sanz de Sautuola y García de los Ríos	29/4/2009	(*)	(*)
D. Alfredo Sáenz Abad	29/4/2009	4	4
D. Matías Rodríguez Inciarte	29/4/2009	4	4
D <sup>a</sup> . Ana Patricia Botín-Sanz de Sautuola y O'Shea	29/4/2009	4	4
D. Juan Rodríguez Inciarte	29/4/2009	4	4

(\*) No existe previsión contractual al respecto.



## 6. Principales características de los sistemas de previsión

Los consejeros ejecutivos tienen reconocido el derecho a percibir un complemento de pensión en caso de prejubilación o jubilación, que podrá ser externalizado por el Banco.

Por acuerdos del consejo, en ejercicios anteriores fueron modificados los contratos de los consejeros ejecutivos y de los restantes miembros de la alta dirección del Banco —los altos directivos— de manera que los mismos contemplan un derecho a favor del alto directivo para, alcanzada la fecha de jubilación —o prejubilación, en su caso—, poder optar por recibir las pensiones devengadas —o las cantidades asimiladas a las mismas— en forma de renta o de capital —esto es, en una única contraprestación— en todo pero no en parte. Asimismo, se acordó que aquellos que no hubieran llegado a la edad de jubilación pudieran optar, a partir de los 60 años de edad, y en cada uno de los siguientes aniversarios hasta los 64 años de edad, por recibir sus pensiones devengadas en forma de capital, que será determinado a la fecha de efectos económicos del ejercicio de esta opción y que tendrán derecho a recibir cuando se jubilen o se declare su invalidez o sus herederos en caso de fallecimiento, asumiendo quien ejercite esta opción el compromiso de no prejubilarse, jubilarse anticipadamente o jubilarse, en todos los casos a petición propia, en un plazo de dos años desde la fecha de ejercicio. A efectos de preservar la neutralidad financiera para el Grupo, el importe a percibir por el beneficiario del compromiso en forma de capital en el momento de la jubilación habrá de ser la parte alícuota del valor de mercado de los activos afectos a la cobertura de las provisiones matemáticas, a la fecha de efectos económicos del ejercicio de esta opción, de la póliza que instrumenta estos compromisos de los altos directivos. Los altos directivos, que superada la edad de 60 años y previo a la edad de jubilación no hayan optado por recibir sus pensiones devengadas en forma de capital, y que se mantengan en activo al alcanzar la edad de jubilación —o que a la fecha del contrato que se suscriba hayan superado dicha edad— deberán manifestar si desean optar por esta forma de prestación. El ejercicio de esta opción supondrá, en todos los casos, que se dejen de devengar pensiones, quedando fijado, desde la fecha de efectos económicos del mismo, el capital a percibir que se actualizará al tipo de interés pactado. Si el alto directivo fallece con posterioridad, estando en activo y antes de su jubilación, el capital de la pensión corresponderá a sus herederos. Por último, el consejo también reguló el impacto del diferimiento de la retribución variable computable en la determinación de los compromisos por pensiones, o de las cantidades asimiladas a las mismas, en forma de renta o de capital, en los supuestos de prejubilación, jubilación anticipada y jubilación.

En el ejercicio 2009, D. Emilio Botín-Sanz de Sautuola y García de los Ríos y D. Alfredo Sáenz Abad, que tenían superada la edad de jubilación, ejercitaron la opción para recibir sus correspondientes pensiones devengadas en forma de capital en la fecha de jubilación efectiva.

En el ejercicio 2010, D. Matías Rodríguez Inciarte, que tenía superada la edad de 60 años, ejercitó la opción para recibir su pensión en forma de capital en la fecha de jubilación efectiva.

La siguiente tabla proporciona información sobre las obligaciones contraídas y cubiertas por el Grupo en materia de compromisos por pensiones con respecto a los consejeros ejecutivos del Banco:

	Miles de euros	
	2011	2010
D. Emilio Botín-Sanz de Sautuola y García de los Ríos	25.400	25.029
D. Alfredo Sáenz Abad	87.758	86.620
D. Matías Rodríguez Inciarte	45.224	44.560
D <sup>a</sup> . Ana Patricia Botín-Sanz de Sautuola y O'Shea	31.856	31.329
D. Francisco Luzón López (*)	63.608	55.950
D. Juan Rodríguez Inciarte	12.309	11.629
	<b>266.155</b>	<b>255.117</b>

(\*) Con fecha 23 de enero de 2012, D. Francisco Luzón López se prejubiló cesando como responsable de la división América y renunciando asimismo a su cargo de consejero. El aumento de su pensión en 2011 se debe a un cambio en su situación familiar.

Al haber ejercitado la opción anteriormente descrita, los importes recogidos en el cuadro anterior en 2011 y 2010 respecto de los consejeros D. Emilio Botín-Sanz de Sautuola y García de los Ríos, D. Alfredo Sáenz Abad y D. Matías Rodríguez Inciarte son los que corresponden al mencionado capital sin que a partir del momento de ejercicio de la opción anteriormente indicada, por cada uno de ellos, se devenguen importes adicionales en concepto de pensiones. Dicho capital se actualiza al tipo de interés pactado.

Los restantes importes de la tabla anterior recogen el valor actual actuarial devengado de los pagos anuales futuros que el Grupo deberá realizar y han sido obtenidos mediante cálculos actuariales, cubriendo los compromisos consistentes en el pago de los respectivos complementos de pensiones o capitales calculados tomando como base, en el caso de D<sup>a</sup>. Ana Patricia Botín-Sanz de Sautuola y O'Shea, el 100% de la suma del salario anual fijo que se esté percibiendo en el momento efectivo del cese del trabajo o, en su caso, en el momento de optar por cobrar la prestación en forma de capital más el 30% de la media aritmética de las tres últimas retribuciones variables recibidas hasta dicho momento. Adicionalmente, en el caso de D. Francisco Luzón López, al importe así calculado se le añadirán las cantidades percibidas en el año anterior a la jubilación, prejubilación o, en su caso, al momento de optar por cobrar la prestación en forma de capital, por pertenencia al consejo de administración o comisiones del Banco o de otras entidades consolidables del Grupo y en el caso de D. Juan Rodríguez Inciarte, tomando como base el 100% del importe bruto del salario anual fijo que esté percibiendo en el momento del cese efectivo del trabajo o, en su caso, en el momento de optar por cobrar la prestación en forma de capital.

Con fecha 23 de enero de 2012, D. Francisco Luzón López se acogió a la prejubilación voluntaria cesando en su cargo de consejero y director general del Banco y responsable de la división América y ha optado por recibir la pensión devengada en concepto de prejubilación (2,8 millones de euros) en forma de capital. Dicho importe, que se encuentra incluido en el que aparece en la tabla anterior, le será abonado según el siguiente calendario: 2,5 millones en 2012 y 0,1, 0,1 y 0,1 millones de euros en 2013, 2014 y 2015, respectivamente.

D. Francisco Luzón López mantiene su derecho a optar, al alcanzar su edad de jubilación, por recibir sus pensiones devengadas en concepto de jubilación en forma de renta o de capital —esto es, en una única contraprestación— en todo pero no en parte.

Adicionalmente, el Grupo mantiene compromisos por pensiones con otros consejeros por importe de 39 millones de euros (40 millones de euros al 31 de diciembre de 2010). Los pagos realizados durante 2011 a los miembros del consejo con derecho a prestaciones post-empleo han ascendido a 2,6 millones de euros (2,6 millones de euros en 2010).

Las dotaciones y liberaciones efectuadas durante el ejercicio 2011 en concepto de pensiones han ascendido a 7.826 y 886 miles de euros, respectivamente (9.570 y 7.408 miles de euros, respectivamente, en el ejercicio 2010).

## 7. Trabajos preparatorios y proceso de toma de decisiones con detalle de la intervención de la comisión de nombramientos y retribuciones y de la identidad de los asesores externos

### Comisión de nombramientos y retribuciones

La comisión de nombramientos y retribuciones, en su reunión de 17 de febrero de 2012, formuló el informe sobre la política de retribuciones de los consejeros correspondiente a 2011, que fue aprobado por el consejo en su sesión de 20 de febrero de 2012.

El presente informe ha sido formulado por la comisión de nombramientos y retribuciones y aprobado por el consejo de administración por unanimidad de todos sus miembros.

Está previsto que dicho informe se someta a la junta general ordinaria de 2012 como punto separado del orden del día y con carácter consultivo.

### Asesores externos

En todos los procesos de adopción de sus respectivas decisiones la comisión de nombramientos y retribuciones y el consejo han podido contrastar los datos relevantes con los correspondientes a los mercados y entidades comparables, dadas la dimensión, características y actividades del Grupo. La comisión de nombramientos y retribuciones y el consejo de administración han contado con la asistencia de Towers Watson como proveedor de información de mercado y asesor en el diseño de la política retributiva del Grupo y en la preparación del presente informe.

## 8. Política futura

A la fecha actual, no están previstas variaciones sustanciales en los principios básicos de la política retributiva de los consejeros que han quedado descritos, por lo que dichos principios continuarían aplicándose en ejercicios futuros salvo que los órganos sociales competentes decidan modificaciones a la vista de las circunstancias, ya sea por razones regulatorias, económicas, estratégicas o de otra índole. Con tal propósito, el consejo de administración y la comisión de nombramientos y retribuciones, en el ejercicio de sus competencias, revisan periódicamente los principios de la política retributiva.

## Anexo

A continuación, se recogen los sistemas retributivos en los que el derecho a percibir acciones se ha originado en ejercicios anteriores y que han finalizado durante el año 2011.

### i) Bono diferido en acciones correspondiente al ejercicio 2010 (plan de acciones de entrega diferida y condicionada)

Durante el mes de febrero de 2012 se ha procedido a entregar las acciones correspondientes al primer ciclo del *plan de acciones de entrega diferida y condicionada*, por el que una parte del bono de los consejeros ejecutivos correspondiente al ejercicio 2010 se difirió para su abono en acciones durante tres años, liberándose anualmente dichas acciones por tercios, dentro de los quince días siguientes al primer, segundo y tercer aniversario de la fecha en que se produjo el pago de la parte en efectivo del citado bono.

El consejo aprobó, a propuesta de la comisión, entregar el primer tercio de las acciones que fueron diferidas en virtud del *plan de acciones de entrega diferida y condicionada de 2010* (correspondiente al *performance* de dicho año), que fue aprobado por la junta de 11 de junio del citado ejercicio<sup>9</sup>.

El número final de acciones Santander abonadas a cada consejero, que corresponden a la primera de las tres entregas previstas bajo este plan, ha sido el siguiente:

#### Plan de bono diferido 2010

Número de acciones bruto

	Nº acciones diferidas sobre bono 2010	Nº acciones entregadas en 2012 (1º tercio)
D. Emilio Botín-Sanz de Sautuola y García de los Ríos	94.345	31.448
D. Alfredo Sáenz Abad	312.450	104.150
D. Matías Rodríguez Inciarte	135.188	45.063
Dª. Ana Patricia Botín-Sanz de Sautuola y O'Shea <sup>(*)</sup>	91.187	30.395
D. Francisco Luzón López <sup>(**)</sup>	154.981	51.660
D. Juan Rodríguez Inciarte	61.386	20.462

(\*) En acciones Banesto.

(\*\*) Con fecha 23 de enero de 2012, D. Francisco Luzón López se jubiló, cesando en sus cargos de consejero y responsable de la división América. De acuerdo con el reglamento del plan, D. Francisco Luzón López mantiene el derecho a recibir, en su caso, 51.660 acciones en 2013 y 51.660 acciones en 2014 sujeto al cumplimiento de las condiciones establecidas en el plan para su percepción.

### ii) Plan de acciones vinculado a objetivos

Durante el ejercicio 2011 venció el tercer ciclo del *plan de acciones vinculado a objetivos* (Plan I11) que fue aprobado por la junta de 21 junio de 2008<sup>10</sup> y que formaba parte de la retribución variable diferida correspondiente al ejercicio 2008 de los consejeros ejecutivos.

Conforme a lo previsto en el citado plan, la determinación del número de acciones a entregar a los participantes fue calculado a partir del Retorno Total para el Accionista (RTA) y el crecimiento del beneficio por acción (BPA) correspondientes a Santander y a cada una de las entidades de un grupo de referencia.

El grado de consecución de los objetivos, verificado por dos expertos independientes, ha sido del 86%. En julio de 2011, previa aprobación del consejo, a propuesta de la comisión, se procedió a la entrega de las acciones devengadas y a la cancelación del resto hasta el máximo establecido.

La tabla siguiente recoge para cada consejero ejecutivo el número máximo y el devengado bruto.

#### Tercer ciclo (I11) del plan de acciones vinculado a objetivos

Número de acciones bruto

	Nº máximo de acciones	Nº acciones devengadas
D. Emilio Botín-Sanz de Sautuola y García de los Ríos	68.848	59.209
D. Alfredo Sáenz Abad	189.628	163.080
D. Matías Rodríguez Inciarte	87.590	75.327
Dª. Ana Patricia Botín-Sanz de Sautuola y O'Shea	46.855	40.295 <sup>(*)</sup>
D. Francisco Luzón López	77.083	66.291
D. Juan Rodríguez Inciarte	50.555	43.477
<b>Total</b>	<b>520.559</b>	<b>447.679</b>

(\*) Durante el ejercicio 2011, Dª. Ana Patricia Botín-Sanz de Sautuola y O'Shea recibió adicionalmente 10.786 acciones de Banesto correspondientes a su participación en el Plan de Incentivos basado en entrega de acciones Banesto aprobado por la junta general de accionistas de Banesto de 24 de febrero de 2010.

9. El primer ciclo del *plan de acciones de entrega diferida y condicionada* fue aprobado por la junta de 11 de junio de 2010. Para mayor información, véanse las notas 5 e) y 47 c) de la Memoria legal del Grupo correspondiente al ejercicio 2011.

10. Para mayor información, véanse las notas 5 e) y 47 c) de la Memoria legal del Grupo correspondiente al ejercicio 2011.



### iii) Plan de acciones vinculado a inversión obligatoria

Durante el ejercicio 2011 ha finalizado el primer ciclo del *plan de acciones vinculado a inversión obligatoria* que formaba parte de la retribución variable diferida de los consejeros ejecutivos correspondiente al ejercicio 2007. En virtud de dicho plan los consejeros ejecutivos destinaron obligatoriamente un 10% de la retribución variable anual (o bono) bruta del ejercicio 2007 a adquirir acciones del Banco<sup>11</sup>.

Cumplida la condición del mantenimiento de dichas acciones y el requisito adicional de permanencia en el Grupo por tres años, en el mes de marzo de 2011, por aprobación del consejo, a propuesta de la comisión, se devengaron a favor de los consejeros ejecutivos el número de acciones bruto que se describe en el siguiente cuadro y que son equivalentes a las inicialmente adquiridas por los mismos. Asimismo, durante el mes de febrero de 2012 se efectuará la entrega de las acciones correspondientes al 2º ciclo, como parte de la retribución variable diferida de los consejeros ejecutivos correspondiente al ejercicio 2008, una vez verificado el cumplimiento de las condiciones para su percepción.

#### Plan de acciones vinculado a inversión obligatoria

	Nº acciones bruto	
	1º ciclo	2º ciclo
D. Emilio Botín-Sanz de Sautuola y García de los Ríos	16.306	19.968
D. Alfredo Sáenz Abad	37.324	47.692
D. Matías Rodríguez Inciarte	20.195	25.159
Dª. Ana Patricia Botín-Sanz de Sautuola y O'Shea	13.610	16.956
D. Francisco Luzón López(*)	22.214	27.675
D. Juan Rodríguez Inciarte	14.617	14.738
<b>Total</b>	<b>124.266</b>	<b>152.188</b>

(\*) Tras el cese de D. Francisco Luzón López con fecha 23 de enero de 2012, éste pierde el derecho a recibir las acciones correspondientes al segundo y tercer ciclo de este plan al no cumplir la totalidad de las condiciones establecidas para su percepción.

11. El primer ciclo del *plan de acciones vinculado a inversión obligatoria* fue aprobado por la junta de 23 de junio de 2007. Para mayor información, véanse las notas 5 e) y 47 c) de la Memoria legal del Grupo correspondiente al ejercicio 2011.

