

**DECLARAÇÃO SOBRE A POLÍTICA DE REMUNERAÇÃO DOS MEMBROS DO
ÓRGÃO DE ADMINISTRAÇÃO E DE FISCALIZAÇÃO
DO BANCO SANTANDER TOTTA, S.A.
(A «Declaração»)**

A seguinte declaração sobre a política de remuneração dos membros do órgão de Administração e Fiscalização do Banco Santander Totta, S.A. (o «Banco»), a vigorar no ano de 2018, é proposta à Assembleia Geral de accionistas de aprovação das contas do exercício de 2017.

1. Enquadramento

O Grupo Santander aprovou uma nova política de remunerações em 24 Janeiro de 2017 (a «Política»), dirigida a todos os seus colaboradores, e que estabelece os princípios fundamentais referentes ao pagamento de remunerações, fixas ou variáveis (a tradução não oficial para língua portuguesa da Política é o Anexo 1 da Declaração, que da mesma faz parte para todos os efeitos).

A Política foi objecto de ligeiras alterações durante o ano 2017, centradas no regime da potencial redução ou reversão do pagamento de remunerações variáveis e de objectivos de performance.

Nos termos da Política, o Grupo Santander adopta práticas remuneratórias consistentes que cumprem com os normativos aplicáveis nas jurisdições onde desenvolve a sua actividade. A retribuição é definida para promover uma cultura de elevado desempenho, na qual as pessoas são premiadas e reconhecidas pelo seu desempenho, competência e pelo impacto que têm no sucesso do Grupo e/ ou das suas filiais.

As práticas remuneratórias do Grupo Santander deverão sempre ser alinhadas com os interesses dos seus accionistas, colaboradores, clientes e da sociedade e, em particular, promover as boas condutas. O Grupo Santander assegura, através da Política, que as políticas de retribuição promovam e sejam coerentes com uma sólida e eficaz gestão de riscos e com a manutenção de uma base sólida de capital.

A presente Declaração informa acerca do cumprimento pela Política dos diversos requisitos colocados pelo direito português, propondo aos accionistas do Banco a sua aprovação formal.

2. Aplicação da Política ao Banco

2.1. A remuneração dos órgãos sociais do Banco

Os órgãos sociais do Banco são a Assembleia Geral, o Conselho de Administração e a Comissão de Auditoria:

- a) **Assembleia Geral.** Os seus membros recebem uma remuneração fixa, paga nos seguintes termos: valor anual, pago 12 vezes ano.
- b) **Comissão de Auditoria.** Os seus membros recebem uma remuneração fixa, paga nos seguintes termos: valor anual, pago 12 vezes ano.
- c) **Conselho de Administração / membros não executivos.** Os membros não executivos do Conselho de Administração, que não integrem a Comissão de Auditoria, recebem uma remuneração fixa, paga nos seguintes termos: valor anual, pago 12 vezes ano.

Os administradores não executivos que, todavia, exerçam funções de Direcção ou outras no Banco Santander S.A. ou em outras entidades do Grupo Santander, poderão ter ou não uma remuneração pelo exercício daquele cargo no Banco.

2.2. A remuneração dos administradores executivos do Banco

Os membros da Comissão Executiva auferem uma remuneração fixa, paga 14 vezes ao ano, a qual é determinada tendo em conta os critérios utilizados no Grupo Santander, os resultados do Banco, a avaliação de desempenho e as referências do mercado, não se prevendo que represente em 2018 parcela inferior a 33% da remuneração total.

Poderá acrescer à remuneração fixa uma remuneração variável, definida nos termos da Política, e individualmente fixada pela Comissão de Vencimentos.

2.2.1. Determinação da remuneração variável

A remuneração variável dos administradores executivos é determinada a partir de uma referência padrão correspondente ao cumprimento de 100% dos objectivos estabelecidos, sendo fixado para cada membro um valor de referência para cada exercício.

O valor final do prémio de desempenho e inerente remuneração variável será determinado no início do exercício seguinte ao do desempenho de funções, sobre a base de valor de referência e em função do cumprimento efectivo dos objectivos estabelecidos.

A remuneração variável concreta é determinada considerando:

- a) Um conjunto de parâmetros quantitativos no curto prazo medidos de acordo com os objectivos anuais;
- b) Uma avaliação qualitativa apoiada por evidências qualificadas e que não poderão modificar o resultado quantitativo em mais de 25% para cima ou para baixo;
- c) Um ajuste excepcional, apoiado por evidências qualificadas e que possam contemplar modificações com origem em deficiências de controlo e/ou riscos, resultados negativos das avaliações de supervisores ou eventos significativos ou não previstos.

Os objectivos gerais para o ano de 2018 são os que constam do Anexo 2, que fazem parte da Declaração para todos os efeitos.

Caso as métricas quantitativas não atinjam um determinado patamar de cumprimento, o valor da remuneração variável não poderá ser superior a 50% do valor de referência para o exercício correspondente. Se o resultado das referidas métricas for negativo, o valor da remuneração variável será 0%

O rácio máximo entre o valor de todas as componentes da remuneração variável dos membros da Comissão Executiva e o valor total da remuneração fixa não pode ser superior a 200%.

Os órgãos competentes para realizar a avaliação de desempenho individual anual são o Administrador Delegado do Grupo, relativamente ao presidente da Comissão Executiva do Banco, e o Presidente da Comissão Executiva, relativamente aos restantes administradores executivos.

2.2.2. Composição e regulamentação da remuneração variável

A parte variável da remuneração encontra-se sujeita a diferimento parcial do respectivo pagamento, visando o equilíbrio entre o curto e o médio prazo.

- a) A remuneração variável é devida 50% em dinheiro e 50% em acções, sendo parte paga em 2019 e parte diferida em três ou cinco anos, observados os seguintes parâmetros:

- a. 60%, (ou o que for definido de acordo com a situação aplicável) dessa remuneração será paga em 2019, em dinheiro e em acções;
 - b. O remanescente será pago anualmente, em três ou cinco partes iguais (conforme aplicável), em dinheiro e em acções, observadas as condições previstas.
- b) As acções atribuídas não beneficiam de qualquer contrato de cobertura de risco e ficam, até ao termo dos seus respectivos mandatos, sujeitas a condição de manutenção, até que o seu valor perfaça duas vezes o montante da remuneração total, sem prejuízo da possibilidade de alienação de acções necessária ao pagamento de impostos resultantes do benefício inerente a essas mesmas acções.
- c) Adicionalmente, o Conselho de Administração do Grupo Santander aprovou uma política corporativa de retenção de acções, aplicável aos administradores executivos do Grupo Santander e a outros Directivos do Grupo Santander (incluindo, em Portugal, o *Country Head*), que obrigará, decorrido um período transitório, a que os colaboradores em causa devam manter a todo o momento a titularidade sobre um volume de acções do Banco Santander equivalente a duas vezes a sua remuneração fixa anual.
- d) A parte diferida da remuneração variável, relativa ao terceiro ano e também do quarto e quinto ano, se for o caso, está sujeita, para além das condições *malus* e *claw-back*, ao cumprimento de objectivos do Grupo a longo prazo para o período 2017-2019, de acordo com os critérios gerais aplicáveis no quadro do Grupo Santander, nos termos dos quais o valor da remuneração variável apenas poderá diminuir (mediante redução do pagamento em dinheiro ou em acções), tal como definidos para o ano em curso nos termos do Anexo 3.
- e) O pagamento da remuneração variável respeitará as regras de deferimento e os mecanismos de redução (*malus*) ou reversão (*claw-back*) em vigor na Política, a fim de cumprir com os requisitos legais e regulamentares, bem como observar as recomendações e orientações emitidas pelas entidades de supervisão competentes. A faculdade de reduzir (*malus*), total ou parcialmente, o pagamento de remuneração diferida e cujo pagamento não seja ainda um direito adquirido, bem como de reter no todo ou em parte remuneração variável cujo pagamento constitua um direito adquirido (*claw-back*), fica limitada a eventos extremamente significativos, devidamente identificados, nas quais as pessoas abrangidas tenham tido uma participação directa nos acontecimentos identificados.

2.2.3. Identificação de parcelas diferidas e pagas de remuneração variável

Do exercício de 2014, foi pago em 2018 o último terço da remuneração variável diferida.

Do exercício de 2015, encontra-se por pagar um terço da remuneração variável diferida.

Da remuneração variável de 2016, encontram-se por pagar dois terços da remuneração variável diferida.

Da remuneração variável de 2017, foi paga em 2018 a parte não sujeita a diferimento. O pagamento do remanescente encontra-se diferido por três anos ou cinco anos, conforme aplicável.

2.2.4. Reforma

Os administradores executivos que à data da fusão eram administradores do Banco Totta & Açores, beneficiam de plano complementar de reforma, por velhice ou invalidez, cujos termos e condições foram fixados de acordo com o regulamento aprovado pela Assembleia Geral em 30 de Maio de 2007, conforme o disposto no número 4 do artigo 25.º do Contrato de Sociedade do Banco e que adopta, globalmente, o constante no regulamento que fora originalmente aprovado pela Assembleia Geral do Banco Totta & Açores em 30 de Outubro de 1989. Este plano tem como requisitos, nomeadamente, o exercício do cargo por período mínimo, variando o valor da prestação complementar em função da antiguidade do administrador.

Os administradores executivos com contrato de trabalho com o Banco e não obstante a suspensão do referido contrato, encontram-se cobertos por plano complementar de reforma estabelecido pelo Grupo Santander para todos os seus quadros directivos e cujos termos foram aprovados pelos respectivos Conselhos de Administração, não tendo, nessas deliberações, sido atribuído direito de voto aos administradores que viriam a beneficiar de tal plano.

2.2.5. Outra Regulamentação

Os administradores executivos beneficiam igualmente de seguro de saúde e das vantagens resultantes da regulamentação colectiva aplicável aos trabalhadores, incluindo o recurso ao crédito à habitação.

Os administradores executivos beneficiam de seguro de vida, cujo capital coberto é equivalente a duas vezes o valor da remuneração fixa anual do titular em causa;

Não podem ser utilizados, pelo Administrador Executivo ou pelo banco a favor dele, quaisquer mecanismos de cobertura de risco ou afins. Esta regra é observada devendo ser anualmente confirmada pelo mesmo perante o Grupo.

Não se prevê que venham a existir, durante o exercício de 2018, montantes pagos aos administradores executivos, por outras sociedades em relação de domínio ou de grupo com o Banco.

3. Aspectos complementares

3.1. Procedimentos de aprovação da Política

A Política foi aprovada pelo Grupo Santander, adoptando um conjunto de orientações nacionais e internacionais sobre a matéria, tendo o Banco posteriormente aderido à Política em 31 de Janeiro de 2017, após a realização de trabalhos de apresentação ao Comité de Remunerações do Banco e ao Conselho de Administração.

A Política, nos termos em que foi aprovada, será complementada por um conjunto de orientações adicionais, de natureza essencialmente interpretativa.

O Comité de Remunerações do Banco é composto desde 16 de Setembro de 2016 pelo Presidente do Conselho de Administração, D. Antonio Basagoiti, pelo Vice-Presidente D. Enrique Garcia Candelas e pela Dra. Isabel Mota, sendo a maioria dos seus membros legalmente de qualificar como independente (o Presidente e a Dra. Isabel Mota).

Por seu lado, a Comissão de Vencimentos prevista no Código das Sociedades Comerciais, que determina os montantes efectivos de remunerações a pagar a todos os membros dos órgãos sociais, é composta pelos Senhores Dr. Jaime Pérez-Renovales e Roberto di Bernardini, ambos responsáveis do Grupo Santander.

A Mercer Portugal auxiliou o Banco (no ano 2017), enquanto consultor externo, nos trabalhos de transposição da aplicação da Política ao Banco.

3.2. Outros aspectos

Não é previsível que, durante o ano de 2018, venham a ser pagas quaisquer indemnizações por cessação antecipada de funções dos titulares de órgão sociais.

Não se prevê a atribuição de planos de opções em 2018.

Não existem benefícios não pecuniários, nem outras formas de remuneração para além das referidas na Declaração.

4. Cumprimento das regras sobre política de remuneração definidas pelo Banco de Portugal

A Política do Banco está na sua globalidade em linha com os princípios ínsitos na regulamentação aplicável em Portugal, pautando-se pela simplicidade, transparência e adequação aos objectivos de médio e longo prazo.

Desta forma, a determinação da remuneração total, composta por parte fixa e parte variável, bem como a articulação destas duas componentes, tal como explicitado na presente Declaração e na Política anexa, permitem concluir pela adopção, na generalidade, das regras materiais constantes da normativa portuguesa.

A circunstância do Banco estar integrado no Grupo Santander, que dele detém mais de 99% do capital, implica a necessária coerência das respectivas políticas corporativas, as quais, por sua vez e atenta a natureza global do Grupo, respeitam as regulamentações internacionais na matéria.

A regulação aplicável determina ainda que seja realizada uma revisão, com periodicidade mínima anual, da política de remuneração do Banco e da sua implementação, de modo a garantir que a mesma é efectivamente aplicada, que os pagamentos das remunerações são os adequados e que o perfil de risco e os objectivos de longo prazo da instituição estão a ser adequadamente reflectidos, e que a política está de acordo com a legislação e a regulamentação em vigor, bem como com os princípios e recomendações nacionais e internacionais aplicáveis.

Esta revisão anual deve ainda incluir uma avaliação das práticas remuneratórias das filiais no exterior e dos estabelecimentos "off-shore", em especial sobre o respectivo efeito na gestão de riscos, de capital e de liquidez da instituição.

A avaliação referida foi efectuada, no respeito da regulação aplicável, pelo comité de remunerações do Banco, tendo participado de forma activa as unidades responsáveis pelo exercício das funções de controlo, não tendo sido detectadas insuficiências.

5. Informação sobre o exercício de funções do Comité de Remunerações

Os membros do Comité de Remunerações foram eleitos na Assembleia Geral de 31 de Maio de 2016, tendo obtido a não oposição do regulador para o exercício das suas funções no início de Setembro desse ano, momento que o Comité foi constituído.

As funções desempenhadas pelo Comité, no decurso do ano de 2017, e início de 2018, correspondem ao previsto no respectivo regulamento interno, que consistem na formulação de juízos informados e independentes sobre a política e práticas de remuneração, bem como sobre os incentivos criados para efeitos de gestão de riscos, de capital e de liquidez, sendo ainda responsável pela preparação das decisões relativas à remuneração.

Lisboa, 23 de abril de 2018

Anexo 1

Política de Remunerações do Grupo Santander

GRUPO SANTANDER POLÍTICA DE REMUNERAÇÕES



Índice

1. ANTECEDENTES	11
2. INTRODUÇÃO.....	11
3. GOVERNO E APROVAÇÃO	11
4. ÂMBITO DE APLICAÇÃO DA POLÍTICA.....	12
5. RISCOS E CONTROLOS.....	12
6. SECÇÕES DA POLÍTICA.....	13
Secção 1: Princípios Retributivos	14
Secção 2: Compensação Variável.....	19
Secção 3: Compensação Variável das Equipas de Vendas	22
Secção 4: Retribuição “Promontório” e “Faro”	25
Secção 5: Identificação de Tomadores de Riscos Significativos	31
Secção 6: Retribuição de Tomadores de Riscos Significativos	34
Secção 7: Retribuição de Funções de Controlo	37
Secção 8: Aplicação de Cláusulas <i>Malus</i> e <i>Clawback</i>	39

1. Antecedentes

A crescente complexidade dos serviços financeiros exige uma sólida cultura de riscos que permita a gestão, o controlo e a supervisão de forma eficaz da variedade de riscos que o Grupo, os seus acionistas, colaboradores e clientes enfrentam, incluindo os derivados de sistemas de incentivos que de outra forma não seriam coerentes nem promoveriam uma gestão de riscos sólida e eficaz.

O Grupo Santander (a seguir referido indistintamente como "Grupo Santander" ou como "o Grupo") adota práticas remuneratórias consistentes que cumprem com os normativos aplicáveis nas jurisdições onde o Grupo desenvolve a sua atividade. A retribuição é definida para promover uma cultura de elevado desempenho na qual as pessoas são premiadas e reconhecidas pelo seu desempenho, competência e pelo impacto que têm no sucesso do Grupo e ou das suas Subsidiárias. As práticas remuneratórias do Grupo Santander deverão sempre ser alinhadas com os interesses dos seus acionistas, colaboradores, clientes e da sociedade e, em particular, promover as boas condutas. O Grupo assegura também que as políticas de retribuição promovam e sejam coerentes com uma sólida e eficaz gestão de riscos e com a manutenção de uma base sólida de capital.

As Políticas do Grupo Santander são definidas num esforço conjunto que envolve as funções de Controlo do Grupo (Cumprimento, Auditoria e Riscos), outras funções a nível de Grupo (Finanças e Controlo Financeiro) bem como a função de Assessoria Jurídica. As outras funções a nível de Grupo (Finanças e Controlo Financeiro). As funções comerciais e a gestão das Subsidiárias (conselhos de administração, funções de controlo equivalentes e outras áreas locais) têm igualmente um papel relevante no referido desenvolvimento, proporcionando orientação a partir das suas bases de conhecimento ou como parte interessada.

2. Introdução

A finalidade desta Política é estabelecer a forma como as Sociedades do Grupo gerem a retribuição para todos os colaboradores, incluindo os colaboradores que ocupam "Posições Chave", de acordo com o "Modelo de Gobierno Matriz- Filial", os colaboradores designados como "Tomadores de Riscos Significativos", os diretivos dos segmentos "Promontório" e "Faro" em conformidade com a segmentação corporativa do Grupo, ou de qualquer outro grupo de colaboradores regulados. Esta Política estabelece os princípios chave e define o normativo mínimo requerido pelo Grupo e respetivas funções de controlo para desenhar, rever, implementar e supervisionar a retribuição.

Esta Política desenvolve o Marco Corporativa de Recursos Humanos, está relacionada e deve ser aplicada conjuntamente com as disposições estabelecidas no "Modelo de Gobierno Matriz- Filial", conforme aplicável.

3. Governo e aprovação

O Conselho de Administração do Grupo Santander aprovou esta Política conforme proposta pelo Comité de Retribuições.

O Conselho de Administração do Grupo é responsável por esta política e aprovará qualquer revisão e atualização que seja necessária no caso de alterações significativas ou pelo menos uma vez por ano, com a suspensão do Comité de Recursos Humanos. Poderão ser adicionadas novas secções para cumprir requisitos regulatórios, promover a estratégia do Grupo e apoiar os planos das unidades de negócio.

A Função Global de Compensação, integrada na função global de Recursos Humanos, é responsável por elaborar e desenvolver as diretrizes que deverão ser aprovadas a diversos níveis, dependendo da senioridade e/ou categoria dos colaboradores a que é aplicável, e que são providenciadas para apoiar a implementação desta Política no âmbito do Grupo. Por outro lado, pode ser necessária a aprovação desta política e dos respetivos documentos que a desenvolvam, pelos órgãos de governo locais. O Comité de Supervisão de Riscos, Regulamento e Cumprimento supervisionará a Política de Remuneração (ou documentos de desenvolvimento) e os programas de maior impacto para garantir o seu alinhamento de risco.

Caso subsistam dúvidas sobre o conteúdo global desta Política ou com qualquer das suas secções, queiram contactar com a função Global de Compensação.

4. Âmbito de aplicação da Política

Esta Política foi definida pelo Banco Santander, S.A., como empresa-mãe do Grupo Santander, e aprovada pelo seu Conselho de Administração. Esta Política aplica-se a todo o Grupo Santander (entendendo-se como sendo o Grupo, o Banco Santander, S.A. e todas as outras empresas que a qualquer momento consolidem com o Banco Santander S.A.), e será disponibilizada a todas as empresas, estabelecendo os princípios aplicáveis no Grupo, que todas as empresas devem cumprir.

Para este fim, todas as empresas deverão adotar esta Política e são responsáveis, utilizando o presente documento como referência, de criar e aprovar nos respetivos órgãos de governo os regulamentos internos que permitirão a aplicação das disposições contidas neste documento, com as adaptações que sejam essenciais para cumprir com os requisitos regulamentares locais ou seguindo as recomendações das entidades supervisoras.

A função global de Recursos Humanos do Grupo deverá validar a dita aprovação, para assegurar a coerência com o enquadramento normativo do Grupo Santander e o modelo de governo interno estabelecido pelo Grupo.

Nem todas as secções da Política são aplicáveis a todos os colaboradores, mas apenas a um grupo relevante de colaboradores. Assim, o âmbito específico de cada uma das oito (8) secções incluídas nesta Política está indicado no seu início.

5. Riscos e Controlos

A função de Recursos Humanos, conjuntamente com as funções de Riscos e Cumprimento de cada sociedade do Grupo deverá confirmar que esta Política e as práticas de remuneração cumprem com a normativa aplicável e implementarão, onde possível, os necessários indicadores-chave de controlo para monitorizar o nível de cumprimento.

Adicionalmente, serão estabelecidos controlos eficazes para verificar se as políticas e práticas de remuneração estão a ser cumpridas, e para identificar e abordar incidentes em matéria de incumprimento.

Uma informação alargada, incluindo modelos de qualidade e pareceres de partes interessadas de relevo poderá ser utilizada para testar a eficácia das políticas de remuneração.

6. Secções da Política

As oito (8) secções desenvolvidas na presente Política abordam, cada uma, uma área específica da retribuição:

1. **Princípios Retributivos Santander:** estabelece, juntamente com outras secções desta Política, os princípios-chave em matéria de retribuição para todos os colaboradores do Grupo Santander.
2. **Compensação Variável:** contém, juntamente com outras secções desta Política, instruções sobre o modelo e implementação da remuneração variável ajustada ao risco estabelecida nas Sociedades do Grupo Santander, incluindo os sistemas de *bónus*, incentivos de longo prazo e outros planos relacionados com o desempenho.
3. **Compensação variável da Força de Vendas:** contém instruções sobre o modelo e implementação da remuneração dos colaboradores e outras pessoas que intervêm na prestação de serviços bancários, seguros, investimentos ou serviços auxiliares a clientes através de todos os canais de distribuição.
4. **Retribuição dos segmentos “Promontório” e “Faro”:** estabelece, juntamente com outras secções desta Política, os elementos específicos e características da remuneração da direção de topo do Grupo.
5. **Identificação dos “Tomadores de Riscos Significativos”:** estabelece princípios, orientações e critérios comuns de interpretação para determinar a identificação de colaboradores cujas atividades profissionais podem ter um impacto material no perfil de risco do Grupo (o “Coletivo Identificado”) e para assegurar o respetivo reporte em qualquer momento.
6. **Retribuição dos “Tomadores de Riscos Significativos”:** estabelece os elementos específicos e características da remuneração de colaboradores de todo o Grupo cujas atividades profissionais podem ter um impacto material no perfil de risco do Grupo (“coletivo identificado”).
7. **Retribuição das Funções de Controlo:** inclui os princípios da retribuição das funções de controlo e assegura que estas funções tenham capacidade para atrair talento qualificado e, com a experiência idónea, desempenhar as suas funções sem conflitos de interesse que surjam através de condutas e desempenhos profissionais negativos. Além disso, também assegura que os colaboradores nestas funções possam estar motivados e premiados para desenvolver de forma excecional a sua função e trabalhar de forma unificada e comercial com as linhas de negócio sob a sua supervisão.
8. **Aplicação de Cláusulas *Malus* e *Clawback*:** define o processo de identificação, avaliação e revisão de eventos que, posteriormente às situações que deram lugar ao pagamento da compensação variável do coletivo identificado ou de coletivo regulado, possam exigir a aplicação de cláusulas *malus* e *clawback*, às pessoas envolvidas e às dimensões do ajuste.

As oito (8) secções acima referidas são desenvolvidas a seguir, estruturadas em capítulos individuais.

Secção 1: Princípios Retributivos

Introdução

Esta secção contém instruções sobre os princípios retributivos estabelecidos pelo Grupo Santander. Todos os países devem seguir as instruções estabelecidas nesta secção. Caso não seja possível a algum país aplicar uma cláusula específica, deverá contactar a função Global de Compensação da área corporativa de Recursos Humanos.

Âmbito de aplicação

Os princípios incluídos nesta secção encontram-se divididos em duas (2) subsecções:

- A subsecção “Todos os Colaboradores” aplica-se à retribuição de todos os colaboradores em todos os países e funções, incluindo os Quadros Superiores assim como os Tomadores de Riscos Significativos.
- A subsecção Quadros Superiores e Tomadores de Riscos Significativos é apenas aplicável aos Administradores Executivos do Grupo, outros quadros superiores tais como *Country Head*, *CEO's* das filiais e os Responsáveis de Divisões e áreas Corporativas, as “Posições Chave” conforme definidas no “Modelo de Gobierno Matriz- Filial”, outros colaboradores dos segmentos “Promontório” e “Faro” e outros Tomadores de Riscos Significativos.

No caso de dúvida, relativamente às funções às quais se aplica a secção Quadros Superiores e Tomadores de Riscos Significativos, consulte as **Secções 4 (Retribuição “Promontório” e “Faro”) e 5 (Identificação de Tomadores de Riscos Significativos)** da presente Política.

Princípios

Aplicáveis a todos os Colaboradores:

Os princípios da Política de Remuneração do Grupo são os seguintes:

- As retribuições devem estar alinhadas com o interesse dos acionistas, estar centradas na criação de valor a longo prazo e compatíveis com uma gestão de riscos rigorosa e com a estratégia da empresa, valores e interesses de longo prazo;
- A retribuição fixa representa uma proporção significativa da compensação total;
- A remuneração variável recompensa o desempenho por alcançar os objetivos acordados, baseada no posto e responsabilidades do colaborador no âmbito de uma prudente gestão de riscos;
- A compensação variável promove boas condutas e não incentiva a venda de um produto ou serviço quando existam outros que se adequem melhor às necessidades do cliente;
- Concedam-se benefícios adequados para apoiar os colaboradores e as suas famílias;
- O pacote global e a estrutura retributiva, em geral, devem ser competitivos, facilitando a atração e retenção de colaboradores;

- Os conflitos de interesse devem ser sempre evitados quando relacionados com decisões sobre retribuições, a fim de que o Grupo ou qualquer dos seus colaboradores não sejam indevidamente influenciados por um interesse secundário (e.g. os próprios não devem ser responsáveis por decisões relativas à sua própria retribuição);
- Não existirá qualquer discriminação nas decisões sobre retribuições, a não ser a relacionada com o desempenho;
- A estrutura e o montante das retribuições em cada País será compatível com as leis e regulamentos locais.

Compensação Fixa

Aplicável a todos os colaboradores:

A remuneração fixa deve representar uma parte considerável da compensação total. A remuneração fixa é principalmente composta por:

- **Salário anual bruto:** será um montante consistente com o nível de responsabilidade do colaborador em causa e que favoreça a sua retenção e atraia o melhor talento. O salário anual bruto poderá ser revisto anualmente, no contexto de requisitos legais e regulamentares, práticas de mercado e resultados da atividade do banco.
- **Compensação por mobilidade internacional:** poderão ser pagos complementos para compensar os colaboradores que sejam deslocados para outros países por motivos laborais. Tais complementos farão parte da compensação fixa e poderão ser atribuídos como um montante único.
- **Complementos:** podem ser concedidos outros complementos baseados em condições de mercado, políticas, práticas e normas locais
- **Pensões e outros benefícios:** Todos os novos compromissos relativos a pensões devem ser baseados em planos de contribuição definida, a fim de mitigar riscos associados a outro tipo de compromissos. Os planos de benefício definido existentes deverão ser substituídos, quando possível, por planos de contribuição definida com um perfil de risco menor.

Devem ser concedidos benefícios adequados para apoiar os colaboradores e as suas famílias tendo em consideração práticas de mercado locais e acordos públicos locais.

Todos os componentes da compensação fixa deverão cumprir os requisitos legais e regulamentares locais.

Aplicável a Quadros Superiores e Tomadores de Riscos Significativos:

As decisões relativas à compensação dos Quadros Superiores e Tomadores de Riscos Significativos devem ser revistas pelo comité competente.

Compensação Variável

A remuneração variável deverá recompensar o desempenho por alcançar os objetivos de negócio local e, quando relevante, do Grupo.

Aplicável a todos os colaboradores:

A compensação variável deve recompensar o desempenho por ter conseguido alcançar os objetivos da entidade local e, quando relevante, do Grupo. Todos os planos de compensação variável deverão:

- Recompensar o desempenho;
- Estar alinhados com o risco;
- Incentivar as boas condutas (e.g. Comportamentos “Simples Próximo e Justo” sobre como os colaboradores realizam negócios, tomam decisões e como interagem com os clientes, acionistas e a sociedade em geral; gestão de risco de crédito, operacional e reputacional);
- Não promover a venda de um produto ou serviço específico, quando exista outro produto ou serviço que possa ser oferecido e se adapte melhor às necessidades do cliente;
- Ser razoável para a função e responsabilidades.

A compensação variável apenas deverá ser concedida se não for prejudicial à manutenção de uma base de capital sólida do País em causa e do Grupo. Adicionalmente, deverá ser possível que o resultado do cálculo da compensação variável seja zero tanto para o conjunto como para os participantes individuais.

Aplicável a Quadros Superiores e Tomadores de Riscos Significativos:

O principal objetivo da compensação variável é o de providenciar incentivos para alcançar objetivos de curto, médio e longo prazo e de alcançar e exceder os objetivos estabelecidos a nível local, de função ou de Grupo, bem como a melhoria progressiva do desempenho individual.

Esta compensação é suplementar e de natureza variável, e não é de forma alguma consolidável em salário, existindo sempre a possibilidade que nenhum montante seja recebido no exercício em curso ou mesmo nos subsequentes.

A compensação variável deverá cumprir os requisitos regulamentares relativos ao diferimento e pagamento por meio de instrumentos financeiros, tanto a nível local como de Grupo.

• Bónus anual

Aplicável aos diretivos do Grupo, aos administradores delegados, *Country Head's*, diretivos dos segmentos “Promontório” e “Faro” identificados como participantes e outros diretivos principalmente das áreas de negócio globais também identificados como participantes.

Na generalidade, é definido para cada participante um valor anual de referência denominado “bónus base” ou bónus de referência. Este valor é normalmente estabelecido em moeda local e baseado no nível de responsabilidade do colaborador, a sua evolução salarial no âmbito do Grupo, bem como nas referências de mercado.

O montante total de bónus, designado por “pool de bónus”, de cada Divisão, País ou unidade organizativa é calculado pelo somatório dos bónus base dos seus participantes, multiplicada pelo grau de realização das métricas correspondentes e outros fatores qualitativos e/ou ajustes quantitativos.

As métricas para o cálculo da “pool de bónus” devem incluir ajustes ex-ante relativos a riscos, a fim de assegurar que a compensação variável esteja totalmente em consonância com os riscos assumidos.

- **Plano de incentivos a longo prazo (ILP) e diferimento sujeito a desempenho a longo prazo**

Aplicável a quadros superiores e outros colaboradores nomeados em termos de Grupo, incluindo quadros superiores de países, também indicados como participantes.

Para determinar o ILP que possa ser aplicável, quer na forma de um ILP separado, quer como parte de um diferimento sujeito a desempenho a longo prazo, será aplicado ao ILP estabelecido um conjunto de rácios baseados no desempenho do Grupo no respetivo exercício.

O pagamento do ILP estabelecido e o seu montante estão sujeitos ao cumprimento de uma série de objetivos plurianuais, incluindo medidas relativas a riscos e capital. O incentivo de longo prazo, se aplicável, será totalmente recebido numa base diferida, sendo pelo menos 50% em ações, e será sujeito a aplicação de cláusulas *malus*.

Para informação mais detalhada da compensação variável para Quadros Superiores e Tomadores de Riscos Significativos, consulte as **Secções 2 (Compensação Variável, 4 (Retribuição “Promontório” e “Faro”), 5 (Retribuição de Tomadores de Riscos Significativos), 7 (Retribuição de Funções de Controlo) e 8 (Aplicação de Cláusulas *Malus* e *Clawback*)** da presente Política.

Outros Pagamentos

Aplicável a todos os colaboradores:

- **Compensação variável garantida:** como norma geral, os montantes recebidos como bónus não podem ser garantidos. Contudo, ocasionalmente e apenas durante o primeiro ano de trabalho efetivo no Grupo, é possível garantir que um montante mínimo da compensação variável seja paga nas seguintes condições:

o A base de capital deverá ser suficiente para permitir o pagamento;

o A equipa local de RH deve ser informada dos montantes correspondentes para que possam ser registados e devidamente reportados;

o Qualquer compensação variável garantida será sujeita às políticas de diferimento aplicáveis.

- **Aquisições (*buyouts*):** quando os colaboradores são recrutados no exterior, apenas poderão ser compensados pela perda de retribuição diferida e não atribuída quando existam provas razoáveis da atribuição efetiva.

Nestes casos de ***buyouts***, a compensação a conceder a estes colaboradores deve ser baseada em níveis razoáveis, numa base de semelhança, tendo em consideração o montante dos incentivos atribuídos, as condições de desempenho e período de atribuição efetiva de direitos. Quando possível, a compensação deverá ser realizada através de um plano semelhante baseado em ações do Banco Santander ou da unidade correspondente.

Serão estabelecidas diretrizes sobre *buyouts* para apoiar a implementação deste componente específico.

Quaisquer *buyouts* serão sujeitos às necessárias políticas de diferimento.

Aplicável a Quadros Superiores e Tomadores de Riscos Significativos:

- **Compensação variável garantida e *buyouts*:** para os Tomadores de Riscos Significativos, a função Global de Compensação da área de Recursos Humanos deverá ser informada dos montantes correspondentes para que sejam registados e devidamente reportados.

Contratos de trabalho**Aplicável a todos os colaboradores:**

- **Código de conduta e outros códigos:** existe a obrigação de cumprir rigorosamente as disposições do Código Geral do Grupo e do Código de Conduta de Mercados de Valores Mobiliários.

Qualquer disposição adicional poderá ser incluída num código local de conduta, que deverá também ser rigorosamente cumprido.

- **Extinção do contrato de trabalho:** a atribuição de pagamentos por cessação de relações laborais deve ser autorizada no nível adequado. No caso de Administradores Executivos do Grupo, *CEO's* das filiais e os Responsáveis de Divisões e áreas Corporativas, a autorização será dada pelo Conselho de Administração do Grupo.

Os pagamentos a efetuar deverão ser razoáveis, justos e adaptados às práticas locais e requisitos regulatórios. Tal pode ser adaptado em função da situação em concreto para que se tenha em consideração aspetos como a importância estratégica da função, a confidencialidade, a substituíbilidade, etc.

Quando os pagamentos efetuados no âmbito da extinção da relação laboral sejam realizados para fora das políticas e práticas normais, deverá ser preparada e mantida documentação adequada incluindo o fundamento e a justificação para a sua exceção.

- **Cláusulas de não-concorrência:** dependendo do contexto e da prática generalizada do mercado, cada sociedade deverá analisar a que categorias de colaboradores se deverão aplicar cláusulas de não concorrência. Quando aplicável, pode-se sugerir contratos aos colaboradores que proíbam a celebração de contratos para a prestação de serviços a outras sociedades ou entidades, exceto quando expressamente autorizados para o efeito. No caso de Administradores Executivos do Grupo, *Country Head*, *CEO's* das filiais e os Responsáveis de Divisões e áreas Corporativas, a autorização será da competência do Conselho de Administração. Adicionalmente, o dever de não-concorrência poderá ser estabelecido relativamente a sociedades e atividades de natureza semelhante às do Grupo.

Por outro lado, os contratos propostos a determinados colaboradores poderão incluir proibições concretas de não concorrência, bem como o desvio de clientes, colaboradores e fornecedores, que podem aplicar-se por um período de tempo após a cessação do contrato de trabalho por razões diversas de reforma, reforma antecipada ou rescisão unilateral pelo Grupo.

Governo

O Conselho de Administração do Grupo aprovou a versão inicial desta secção em Janeiro de 2016, por proposta do Comité de Remunerações. As alterações agora inseridas são sujeitas ao mesmo procedimento de governo para a sua aprovação.

Secção 2: Compensação Variável

Introdução

A presente secção contém instruções sobre a conceção e implementação da remuneração variável estabelecida pelo Grupo Santander.

A função global de Recursos Humanos do Grupo emitirá as “Orientações de Compensação Variável” para efeitos de informação, incluindo exemplos e esclarecimentos adicionais para a implementação desta secção da Política.

Âmbito de aplicação

Esta secção aplica-se a planos de compensação variável, incluindo bónus, incentivos de longo prazo, e outros planos relacionados com o desempenho, para todos os colaboradores em todos os países, sociedades e funções, incluindo os colaboradores titulares de “Posições Chave” conforme definido no Modelo de Gobierno Matriz - Filial”, outros colaboradores dos segmentos “Promontório” e “Faro” e para outros Tomadores de Riscos Significativos. Em caso de dúvida quanto à aplicação desta secção, deve contactar a Função Global de Compensação da área de Recursos Humanos do Grupo.

A Compensação Variável aplicável aos colaboradores das equipas de vendas é desenvolvida na Secção 3 (Compensação Variável para as Equipas de Vendas) da presente Política.

Esta secção deve ser considerada juntamente com:

- A Parte da Compensação variável referida na **Secção 1 (Princípios Retributivos)** da presente Política, que se aplica a todos os colaboradores do Grupo.
- **As Secções 4 (Retribuição “Promontório” e “Faro”) e 6 (Retribuição de Tomadores de Riscos Significativos)** da presente Política aplicam-se a todos os colaboradores incluídos nestes grupos e contêm informações adicionais que deverão ser consideradas em conjunto com a presente secção.
- Quando a **Secção 7 (Retribuição das Funções de Controlo)** seja aplicada a colaboradores em concreto, os requisitos daquela secção deverão prevalecer sobre os da presente secção.
- Se um plano de compensação variável abrange colaboradores afetos às equipas de vendas e outros colaboradores que intervenham na prestação de serviços bancários, seguros, investimentos ou serviços auxiliares a clientes, então as diretrizes estabelecidas na **Secção 3 (Compensação Variável da Força de Vendas)** da presente Política devem ser tidas em consideração.

- A Compensação variável diferida deverá também ser sujeita às condições estabelecidas na **Secção 8 (Aplicação de Cláusulas *Malus* e *Clawback*)** da presente Política.

Princípios

Consulte o ponto Princípios referentes à Compensação Variável constantes na Secção 1 (Princípios Retributivos)

Atribuição da pool de Bónus por País

O Grupo implementou um regulamento específico para a compensação variável dos segmentos “Promontório” e “Faro”, que está previsto na Secção 4 (Retribuição “Promontório” e “Faro”) da presente Política.

Quando os países apliquem uma pool de bónus ou outro tipo de compensação variável para funções diferentes dos segmentos “Promontório” e “Faro”, esta deverá estar baseada em:

- Um conjunto adequado de métricas apropriadas ao desempenho a curto e longo prazo dos negócios locais;
- Métricas que incluam, entre outros, elementos de risco;
- Métricas que devem ser na generalidade baseadas nos objetivos estratégicos, atualmente divididos em quatro categorias: colaboradores, clientes, acionistas e sociedade. O peso de cada categoria deverá ser estabelecido com base nos objetivos de cada País. Qualquer das categorias poderá ser retirada nos planos locais de compensação variável em função de situações casuísticas.
- Métricas avaliadas em função de objetivos e, onde aplicável e adequado relevante, com limites de cumprimento;
- Quando seja viável, os objetivos de desempenho deverão incluir um número equilibrado de objetivos quantitativos e qualitativos;
- A revisão do cumprimento dos objetivos de desempenho incluirá, quando possível, a avaliação do impacto das revisões do supervisor e outras métricas internas (auditoria, cumprimento, riscos);
- A determinação da pool de bónus será revista de acordo com o governo interno local e deverá contar sempre com a avaliação da função de riscos e de outras funções de controlo relevantes.

Cada país determinará as características das métricas utilizadas para grupos de colaboradores que não os segmentos “Promontório” e “Faro” e serão autorizados localmente cumprindo com os princípios e as disposições estabelecidos na presente Política.

As métricas utilizadas pelos países para Tomadores de Riscos Significativos que não estejam incluídos nos segmentos “Promontório” e “Faro” serão revistas pela Função Global de Compensação para assegurar que estão em linha com a regulação aplicável ao Grupo.

Atribuição individual da compensação variável

O bónus individual ou qualquer outra compensação variável serão determinadas de acordo com os seguintes princípios:

1. Deverá haver uma ligação clara entre compensação e desempenho.
2. A compensação variável deverá estar alinhada com o perfil de risco e incentivar boas condutas, fomentar a cultura de Grupo, o cumprimento das normas e evitar conflitos de interesse.

O processo de gestão do desempenho deverá ser planeado e executado de acordo com os seguintes princípios:

- Incentivar o alinhamento com a estratégia e cultura do Grupo e dos países;
- Ser comunicado de forma transparente e clara aos colaboradores;
- Zelar pela adequada confidencialidade;
- Considerar as informações (feedback) obtidas de todas as fontes relacionadas com a função;

A compensação variável individual baseada no desempenho deverá ser calculada com base numa fórmula ou num critério razoável de discricionariedade, com ajustes à fórmula unicamente admitidos em circunstâncias excecionais. O critério excecional de discricionariedade deverá ser documentado e justificado. Exemplos de circunstâncias excecionais são incidências em matéria de risco e conduta ou regulação aplicável (rácio máximo da compensação variável).

Quando é tomada uma decisão sobre a compensação variável ou bónus de um colaborador que não cumpra com estes princípios a fundamentação deverá ser documentada e discutida com RH locais.

Definição da compensação variável para as "Posições Chave":

A compensação variável individual para "Posições Chave" conforme “Modelo de Gobierno Matriz - Filial”, serão definidas de acordo o processo descrito naquele Modelo, intervindo tanto as funções locais como as corporativas.

Incentivos de longo prazo e retribuições diferidas sujeitas a objetivos de longo prazo

Os princípios seguintes aplicam-se a incentivos de longo prazo e às retribuições diferidas sujeitas a objetivos de longo prazo (consulte a Secção 1 (Princípios Retributivos) da presente Política):

- Deve existir uma ligação clara com a criação de valor a longo prazo para o acionista;
- Devem ser aferidas com base em métricas relativas a acionistas que incluam, mas que não se limitem, a riscos e capital;
- Devem ser entregues em instrumentos adequados, conforme permitido pela regulação aplicável;
- Devem ser diferidos durante um período adequado conforme previsto nos regulamentos do plano e requisitos legais aplicáveis;
- Devem estar sujeitos a um período de retenção, conforme as regras do plano e requisitos legais;
- Devem estar sujeitos a disposições sobre a aplicação de cláusulas *Malus* e *clawback*, conforme previsto na regulação para Tomadores de Riscos Significativos e outros colaboradores. A **Secção 8 (Aplicação de Cláusulas *Malus* e *Clawback*)** da presente Política contém informação adicional sobre esta matéria.

Deve ser consultada a Função Global de Compensação relativamente a novos incentivos de longo prazo ou planos de diferimento, se aqueles forem aplicáveis a Tomadores de Riscos Significativos, e

ser submetidos à aprovação do Conselho de Administração do Grupo se forem aplicáveis a colaboradores dos segmentos “Promontório” e “Faro”.

A Função Global de Compensação providenciará orientações sobre a contabilização dos incentivos de longo prazo para se calcular a percentagem da compensação variável face à fixa.

Atribuição da compensação variável

Em geral, como condição de elegibilidade para a atribuição de bónus, os beneficiários devem trabalhar no Grupo Santander e não poderão ter comunicado a sua intenção de sair do Grupo, à data do pagamento.

Contudo, cada plano corporativo ou local poderá conter as suas próprias disposições para abordar situações relacionadas com cessações por mútuo acordo ou unilaterais. A legislação laboral local também deve ser tida em consideração.

Documentação, notificação e acessibilidade

As políticas e práticas remuneratórias devem ser documentadas e arquivadas para fins de auditoria por um período mínimo de cinco (5) anos a partir da última data em que foram aplicadas, e postas à disposição se solicitadas pelas autoridades competentes.

A referida documentação deverá incluir, mas não se limitar, os objetivos e colaboradores a que se aplique esta política os pormenores da sua aprovação e implementação.

A aprovação de políticas locais de retribuição deverá ser assegurada dentro do nível de governo definido, e estas políticas assim como os planos de maior impacto deverão ser revistos pelo Comité de Remunerações local. Todas as políticas e planos relevantes deverão ser aprovados pelos Recursos Humanos locais, conforme seja adequado.

Em qualquer caso, a Comissão de Supervisão Riscos, Regulamento e Cumprimento deverá verificar e validar qualquer política de remuneração (ou documento que a desenvolva) a fim de assegurar a sua concordância com o perfil de risco.

Governo

Esta secção está sujeita à aprovação do Conselho de Administração do Grupo sob proposta do Comité de Remunerações.

Secção 3: Compensação Variável das Equipas de Vendas

Introdução

A presente secção contém informações sobre a conceção da retribuição dos colaboradores e outras pessoas (a seguir apenas referidas como “pessoas relevantes”) envolvidas na prestação de serviços bancários, seguros, investimentos e serviços auxiliares a clientes do Grupo Santander.

A Função Global de Recursos Humanos do Grupo emitirá “Orientações sobre a Compensação Variável das Equipas de Vendas” para fins de informação, incluindo exemplos e esclarecimentos adicionais para implementação desta secção da presente Política.

Âmbito de Aplicação

Esta secção é aplicável a políticas e práticas remuneratórias (incluindo benefícios em espécie como prémios e outras compensações tais como viagens, convites para eventos, descontos sobre aquisições ou presentes/bens materiais) dos colaboradores das equipas de vendas e pessoas relevantes envolvidas na venda de produtos bancários e prestação de serviços através de todos os canais de distribuição incluindo balcões, canal digital e telefónico.

Em particular, é aplicado aos seguintes universos:

- Colaboradores que participam diretamente na prestação de serviços bancários, seguros, investimentos ou serviços auxiliares;
- Colaboradores responsáveis pela supervisão daqueles colaboradores ou que sobre os mesmos tenham superioridade hierárquica;
- Analistas financeiros cujos relatórios possam ser utilizados pelas equipas de vendas para auxiliar os clientes na tomada de decisões de investimento;
- Colaboradores envolvidos na conceção e desenvolvimento de produtos e serviços;
- Colaboradores envolvidos na gestão de reclamações, tramitação de reclamações e retenção de clientes;
- Agentes comerciais;
- Outros agentes comerciais externos ou intermediários;
- Colaboradores que trabalham nas equipas de recuperação.

As sociedades do Grupo Santander devem identificar em quaisquer casos, os colaboradores e as áreas a quem esta secção se aplica. Em caso de dúvida sobre a aplicabilidade da presente secção, consulte a função Global de Compensação de Recursos Humanos Corporativos.

Princípios

As políticas retributivas dos colaboradores inseridos no âmbito de aplicação desta secção deverão ser concebidas:

- De forma a que tenham em conta os direitos e interesses dos clientes;
- Para evitar conflitos de interesse gerados pelas práticas remuneratórias que possam prejudicar os interesses dos clientes ou, quando adequado, gerir tais conflitos de forma adequada e eficaz de acordo com a estratégia de negócio e valores do Grupo;
- Para não promover a venda de um produto ou serviço específico, quando haja outro produto ou serviço que possa ser oferecido e que melhor se adequa às necessidades do cliente;
- Para ser facilmente acessível a todos os colaboradores e que seja clara e transparente;
- Para permitir a atração e retenção dos melhores profissionais.

Conceção

A política remuneratória deve concebida de tal forma que:

Rácio de retribuição fixa e variável:

Todos os componentes de retribuição são classificados como fixas ou variáveis e o rácio entre estas componentes deverá ser adequadamente equilibrado (salvo se for aplicada normativa local sobre posições a valores comerciais específicos), para promover condutas e comportamentos alinhados com as políticas do Grupo.

Deverá ser estabelecida uma política de compensação variável flexível, que estabeleça um rácio mínimo e um rácio máximo relativamente à retribuição fixa. A este respeito, uma boa prática poderá ser uma compensação variável que não exceda 100% da componente fixa. Tal política deve ainda incluir a possibilidade de se não pagar qualquer compensação variável.

Salvo exceções autorizadas e justificadas, o rácio entre as componentes fixa e variável deverá ser consistente para todos os colaboradores da mesma categoria e negócio.

Métricas:

A retribuição terá em consideração tanto critérios quantitativos como qualitativos que refletem o tratamento de clientes, a qualidade dos serviços prestados aos clientes, a gestão de risco e o cumprimento da normativa.

As métricas deverão ser calibradas numa forma simples e transparente para que se cumpram os requisitos específicos de cada departamento e para os diversos níveis de responsabilidade.

Com o fim de avaliar o desempenho de um colaborador, a sociedade deverá definir, nas políticas e práticas remuneratórias, os critérios adequados a ser utilizados para avaliar o desempenho, tendo em atenção os direitos e interesses dos consumidores. Quando possível, a compensação variável deverá ser calculada e concebida numa base linear em lugar de um critério de “tudo ou nada”.

Tendo em consideração os modelos de autorização de riscos e quando as funções têm impacto nas decisões sobre riscos, tais funções deverão ter uma métrica ou avaliação de risco.

Dão-se seguidamente exemplos de métricas de desempenho aceitáveis.

- Cumprimento das políticas e procedimentos internos do Grupo a nível global ou local, especialmente aqueles relacionados com as normas de conduta (preenchimento de testes de investimento, classificação de clientes, entrega de informações pré-contratuais e notificações, completude de documentação contratual, prevenção de abuso de informação privilegiada, etc.) e gestão de risco (de crédito, operacional e quaisquer outros tipos de risco);
- Resultados da avaliação do desempenho, incluindo aspetos tais como gestão de pessoas, liderança, gestão de riscos ou outros parâmetros necessários em função do posto ou categoria do colaborador;
- Resultados de inquéritos sobre satisfação do cliente e/ou processos de cliente mistério;
- Nível de reclamações de clientes;
- Contribuição para o desenvolvimento do Grupo, departamento ou área;
- Cumprimento dos objetivos de retenção e fidelização de clientes;
- Obtenção de retorno positivo nos investimentos ou carteiras e em produtos de clientes;
- Aproveitamento e nível de frequência de formação;
- Outros indicadores de qualidade.

Comunicação:

Os colaboradores devem ser informados com clareza dos critérios da avaliação de desempenho e as condições da referida avaliação antes da sua aplicação.

A compensação variável deve ser paga no período adequado de acordo com as regras de cada plano.

Documentação, notificação e acessibilidade

As políticas e práticas remuneratórias devem ser documentadas e arquivadas para fins de auditoria por um período mínimo de cinco (5) anos a partir da última data em que foram aplicadas, e postas à disposição se solicitadas pelas autoridades competentes.

A referida documentação deverá incluir, mas não se limitar, os objetivos e colaboradores a que se apliquem estas políticas e os pormenores da sua aprovação e implementação.

A aprovação de políticas locais de retribuição das equipas de vendas deverá ser assegurada ao nível de governo adequado, e tais políticas e os planos com maior impacto deverão ser revistos pelo Comité de Remunerações local. Em especial, a função Cumprimento será responsável pela aprovação de quaisquer planos para a compensação variável das equipas de vendas locais antes da respetiva implementação.

Todas as políticas e planos relevantes deverão ter a concordância das áreas de Recursos Humanos locais, conforme seja adequado.

Governo

Esta secção está sujeita à aprovação do Conselho de Administração do Grupo sob proposta da Comissão de Retribuições.

Secção 4: Retribuição “Promontório” e “Faro”

Introdução

A presente secção contém instruções sobre a retribuição dos segmentos “Promontório” e “Faro” estabelecidas pelo Grupo Santander.

Âmbito de aplicação

Esta secção aplica-se às políticas e práticas retributivas para os segmentos “Promontório” e “Faro” em todos os países, sociedades e/ou funções. Para este fim, os colaboradores dos segmentos “Promontório” e “Faro” são definidos como aqueles colaboradores que desempenham as funções mais relevantes do Grupo, que foram nomeados como “Promontório” ou “Faro” pelo Comité de Recursos Humanos do Grupo, e cuja nomeação foi devida e individualmente comunicada.

Em concreto, para efeitos de esclarecimento e como uma descrição generalizada e não exaustiva de funções, o segmento “Promontório” inclui os “Country Head” dos principais países, Diretores de Divisões e Áreas Corporativas e outras funções com impacto estratégico relevante, enquanto que o segmento “Faro” inclui na generalidade as funções dos Órgãos de Gestão nos principais países e negócios do Grupo e os colaboradores com as funções mais relevantes que reportam diretamente aos diretores de Divisões e Áreas Corporativas.

Esta secção deverá ser considerada juntamente com:

- A **Secção 1 (Princípios retributivos)** da presente Política, que se aplica a todos os colaboradores do Grupo.
- Quando a **Secção 7 (Retribuição das Funções de Controlo)** da presente Política seja aplicada a colaboradores incluídos nos segmentos “Promontório” e “Faro”, os requisitos daquela secção prevalecem sobre os requisitos da presente.
- A **Secção 6 (Retribuição de Tomadores de Riscos Significativos)** desta Política deverá também aplicar-se quando se identifique colaboradores dos segmentos “Promontório” e “Faro” como Tomadores de Riscos Significativos.

Princípios

Consulte a **Secção 1 (Princípios Retributivos)** da presente Política.

Retribuição Fixa

Relativamente ao salário fixo, complementos e pagamentos por mobilidade a colaboradores dos segmentos “Promontório” e “Faro”, consulte a Secção 1 (Princípios retributivos) da presente Política.

No que se refere a contribuições para planos de pensões realizadas em nome dos colaboradores, estas devem atribuídas de acordo com práticas locais. Novas disposições estarão sujeitas a um máximo de 50% do salário base anual para colaboradores do segmento “Promontório” e 25% do salário base anual para colaboradores “Faro”. Os planos de pensões deverão ser de contribuição definida.

Se requerido pela regulamentação local ou quando justificado por outros motivos, é permitido estabelecer planos de pensões variáveis. Neste caso, serão aprovados localmente os critérios específicos de utilização. Estes planos deverão ser consideradas como compensação variável, com os requisitos associados tal como estabelecido na secção de compensação variável que segue adiante. Em termos específicos a contribuição definida deverá ser incluída para avaliação do limite da compensação variável e estará sujeita ao diferimento adequado e à aplicação de cláusulas “Malus e clawback”.

Os seguros de saúde, vida e acidentes devem ser estabelecidos em termos competitivos, em comparação com o mercado local.

Podem ser oferecidos benefícios adicionais a colaboradores dos segmentos “Promontório” e “Faro” em consonância com o mercado local mas não poderão exceder 20% do salário base anual.

Compensação variável

A secção que trata da Compensação Variável na presente Política contém instruções sobre a conceção e implementação da compensação variável e deverá sempre ser cumprida, com os requisitos adicionais a seguir indicados para os colaboradores dos segmentos “Promontório” e “Faro”.

De forma geral é definido para cada participante um valor anual denominado "bónus base/incentivo base" ou "bónus/incentivo de referência". Este valor é normalmente estabelecido em moeda local e baseado no nível de responsabilidade, evolução salarial do colaborador, assim como nos pontos de referência do mercado.

Tendo em consideração um equilíbrio adequado entre compensação fixa e variável, o valor anual definido para os colaboradores dos segmentos “Promontório” e “Faro” deverá ser constituído por uma proporção significativa do respetivo salário base anual. Uma proporção razoável deste deverá ser baseada em objetivos de longo prazo e que devem constituir uma percentagem mais elevada da compensação variável para colaboradores do segmento “Promontório”.

A compensação variável final definida tem em conta o “bónus ou incentivo base”, a pool de bónus disponível o desempenho individual do colaborador.

A compensação variável total não poderá exceder um limite máximo de 100% da retribuição fixa, mesmo quando tenha ocorrido um desempenho excecional. Contudo, este limite poderá ser aumentado extraordinariamente até ao máximo de 200% da retribuição fixa se tal for aprovado pelos acionistas do Grupo.

Pool da compensação variável:

A remuneração variável individual será definida a partir da pool de bónus disponível para cada País. A pool de bonus para cada País será determinada considerando:

1. Avaliação do País;
2. Multiplicador de desempenho do Grupo;
3. Ajuste excecional.

A pool de bónus será revista anualmente no Grupo de acordo com as normas governo de interno aprovadas.

1. Avaliação do País:

Conforme definido na Secção 2 (Compensação Variável) da presente Política, a avaliação do País será baseada em métricas quantitativas e qualitativas que abrangem um conjunto de categorias. Estas categorias são actualmente:

- Clientes;
- Pessoas;
- Comunidade/sociedade;
- Acionistas (abrangendo risco, capital e rentabilidade).

A ponderação de cada categoria será estabelecida com base nas prioridades do Grupo. Qualquer uma das categorias poderá não ser tida em conta para um plano de compensação variável local após consideração do fundamento de suporte da decisão, que será aprovada pelo Comité de Recursos Humanos, o qual submeterá as alterações à consideração do Comité de Remunerações do

Grupo. Os pormenores das métricas utilizadas pelos países deverão ser determinados no âmbito de cada País e autorizados pela Função Corporativa de Recursos Humanos nos termos do plano geral aprovado pelo Comité de Remunerações do Grupo.

O desempenho deverá ser avaliado com base em métricas quantitativas e qualitativas:

- As métricas quantitativas são avaliadas atendendo a objetivos pré-definidos. Quando o desempenho é menor do que o limite de 75% do objetivo, o resultado quantitativo será zero para essa métrica. Algumas métricas poderão ser sujeitas a limites específicos ou a uma avaliação binária e ter impacto em como são medidas outras métricas relacionadas. Contudo, a avaliação qualitativa poderá ainda providenciar um ajuste ascendente ou descendente ao resultado.
- A avaliação qualitativa é finalizada para cada categoria utilizando questões pré-definidas, as quais se deve responder justificações claras e apoiadas em evidências. Para cada categoria, a extensão global de um potencial ajuste qualitativo corresponde a um ajuste ascendente ou descendente até 25%.

Quando existe mais do que uma métrica numa categoria, estas serão igualmente ponderadas. Em circunstâncias excecionais, há flexibilidade para personalizar a ponderação específica da métrica para refletir a direção estratégica local se apoiada por um business case.

A avaliação será revista de acordo com o modelo de governo interno adotado localmente e pelo Comité de Recursos Humanos do Grupo, devendo contar sempre com a oportuna contribuição da função de risco e outras funções de controlo relevantes.

A média ponderada dos resultados da categoria determinará a avaliação final do País.

2. Desempenho do Grupo:

Será aplicado um multiplicador sobre o desempenho do País baseado nos resultados do Grupo.

A finalidade do multiplicador do Grupo é de refletir parcialmente o impacto do desempenho do Grupo na pool de bónus do País.

O resultado do multiplicador na avaliação do País variará em função de quanto o desempenho do País diverge do desempenho do Grupo. O multiplicador é determinado à discricção do Comité de Recursos Humanos do Grupo e será comunicado de forma transparente a todos os países no início de cada ano.

3. Ajustes excecionais:

Em situações excecionais poderá surgir a necessidade de aplicar um ajuste discricionário à pool de bónus do País para ter em conta fatores que não tenham sido considerados noutros componentes do sistema de bónus e para garantir que a pool do País é competitiva. Tais fatores podem ser internos ou externos (poderão incluir, por exemplo, os deficientes resultados das avaliações efetuados pelos supervisores ou pelas funções de controlo, contribuições extraordinárias para o País e para o Grupo, mesmo em termos de objetivos financeiros).

Quando é solicitado um ajuste excecional, o País deve apresentar uma justificação sólida. O “Country Head” do País e o Comité de Recursos Humanos do Grupo devem aprovar a fundamentação antes de ser proposta para aprovação ao Comité de Remunerações do Grupo.

Quando é solicitado um ajuste excecional ao nível de Grupo, sendo este aplicável a um, a vários ou a todos os países, este terá de ser aprovado pela Comité de Recursos Humanos do Grupo e antes de ser submetido para aprovação ao Comité de Remunerações do Grupo. A justificação do ajuste excecional deverá também incluir comentários das funções de controlo relevantes, incluindo a de riscos.

Os fundamentos para o ajuste excecional deverão ser evidenciados e a justificação comunicada às partes interessadas.

Este ajuste será aplicado mediante um aumento ou um decréscimo direto da pool de bónus, quer com uma percentagem quer sobre o mesmo, quer por montante definido e será apenas aplicado no ano de referência.

Forma de pagamento:

Quando os colaboradores dos segmentos “Promontório” e “Faro” são Tomadores de Riscos Significativos em conformidade com os critérios descritos na Secção 5 (Identificação de Tomadores de Riscos Significativos) da presente Política, a compensação variável será paga em ações ou outros instrumentos e em dinheiro com igual distribuição, conforme descrito na Secção 6 (Retribuição de Tomadores de Riscos Significativos) da presente Política.

Montantes diferidos sujeitos a objetivos de longo prazo:

Quer os últimos três (3) pagamentos, quer o último pagamento, conforme aplicável, da compensação variável dos colaboradores dos segmentos “Promontório” e “Faro”, respetivamente, estará sujeita a objetivos adicionais de longo prazo. Estes objetivos deverão, na generalidade, ser baseados em:

- 1) Retorno total para acionistas em termos relativos (TSR) comparado com um grupo de referência adequado;
- 2) Crescimento do Resultado por Ação (EPS);
- 3) Rendibilidade sobre os ativos ponderados pelo risco (RORWA);
- 4) Cumprimento do rácio de Capital de Nível 1 (CET 1).

Para determinar o montante final a pagar aos colaboradores, o resultado de cada um destes objetivos será ponderado em termos de igualdade.

Cada país pode ter planos complementares de longo prazo se exigido pela regulação local ou como consequência de práticas locais ou outros motivos justificados. Estes planos deverão cumprir os requisitos da secção de compensação variável da presente Política e necessitam da aprovação do Comité de Recursos Humanos do Grupo, que os submeterá ao Comité de Remunerações do Grupo para revisão. Sendo aprovados pelo Comité de Remunerações, os planos serão submetidos à aprovação do Conselho de Administração do Grupo. Tais planos complementares cumprirão com as regras estabelecidas na Secção 2 (Compensação variável) da presente Política.

Modelo de governo da compensação variável

A pool de bônus, as categorias, as métricas e os componentes da avaliação qualitativa serão propostos anualmente pelo Comité de Recursos Humanos do Grupo e serão submetidos ao Comité de Remunerações do Grupo para revisão. Sendo aprovados pelo Comité de Remunerações, os planos serão submetidos à aprovação do Conselho de Administração do Grupo. No caso dos Administradores Executivos do Grupo, o Conselho de Administração solicitará a aprovação dos acionistas do Grupo.

A Função Global de Compensação partilhará com todos os países e negócios globais a pool de bônus, as categorias, as métricas e os componentes da avaliação qualitativa. Os objetivos de cada métrica serão estabelecidos por cada País de acordo com os objetivos do Grupo e revistos internamente com as funções correspondentes (i.e. Função de Controlo Financeiro).

A concretização de cada objetivo e componente qualitativa será avaliada no final do ano por cada País (ou Negócio Global) e revista pelo Comité de Recursos Humanos, que também proporá o desempenho do Grupo e o ajuste excecional.

O Comité de Recursos Humanos submeterá as pools de bônus para revisão ao Comité de Remunerações do Grupo e, se assim acordado, o Comité submeterá as propostas ao Conselho de Administração do Grupo.

Conforme prescrito na Secção 2 (Compensação variável), a dotação individual para cada colaborador dos segmentos “Promontório” e “Faro” da pool de bônus do País será realizada com base no cumprimento dos objetivos individuais dos colaboradores dos referidos segmentos. Deverá existir uma ligação clara entre compensação, desempenho e a alocação de compensação variável deverá estar alinhada com o risco e promover boas condutas.

Compensação relacionada com contratação e retenção

Consulte a Secção 1 (Princípios retributivos) da presente Política.

Contratos de trabalho

- **Cessação:** o pagamento de compensações por cessação antecipada da relação laboral deverá ser autorizado no nível adequado e pago de acordo com a normativa local. Os referidos pagamentos devem refletir o desempenho e cumprimento.

Os prazos de denúncia deverão ser razoáveis, justos e adaptados às práticas locais e normativa local. O referido prazo poderá ser adaptado para cada caso considerando a importância estratégica da função, a confidencialidade, a substituição, etc., mas nunca deverá ser inferior a seis (6) meses para colaboradores do segmento “Promontório” ou três (3) meses para colaboradores do segmento “Faro”, salvo se a normativa local ou a prática do mercado prescreverem de forma diversa.

- **Cláusulas de não-concorrência:** o dever de não-concorrência deverá ser estabelecido relativo a sociedades e atividades de natureza semelhante às do Grupo. A não-concorrência deverá ser razoável, justa e adaptada às práticas locais e à normativa local. Nunca deverá ser inferior a dois (2) anos para colaboradores do segmento “Promontório” e a seis (6) meses para colaboradores

do segmento “Faro”, pagos a 100% do salário base anual, salvo se a normativa local ou a prática do mercado prescrevam de forma diversa.

Governo

Esta secção está sujeita a aprovação pelo Conselho de Administração do Grupo mediante proposta do Comité de Remunerações.

Secção 5: Identificação de Tomadores de Riscos Significativos

Introdução

O objetivo desta secção é o cumprimento da legislação aplicável nesta área estabelecendo regras, princípios, orientações e critérios comuns de interpretação para identificar este coletivo e reportar sobre eles em qualquer momento. Esta secção é desenvolvida com diretrizes adicionais de implementação.

A função Corporativa de Recursos Humanos do Grupo emitirá as “Orientações para Identificação de Tomadores de Riscos Significativos” para facilitar a sua implementação com detalhe, exemplos e esclarecimentos adicionais para pôr em prática esta secção da presente Política.

Âmbito de aplicação

Esta secção tem como objetivo o estabelecimento de princípios, orientações e critérios comuns de interpretação para avaliar a identificação destes coletivo, de acordo com a legislação em vigor.

Todas as subsidiárias/filiais deverão estar ativamente envolvidas na implementação e cumprimento desta secção, com base nos procedimentos estabelecidos no regulamento de implementação e considerando, quando adequado, os requisitos regulatórios locais.

Caso surjam dúvidas quanto à aplicabilidade desta secção, consulte a Função Global de Compensação no âmbito da função de Recursos Humanos Corporativa.

Princípios

Princípios básicos:

Para o desenvolvimento desta secção e da implementação do respetivo regulamento foram seguidos os seguintes princípios básicos:

- Abordar a heterogeneidade e diversificação geográfica do Grupo, identificando países, divisões e, na generalidade, “unidades”¹, conforme exigido pela normativa, que se deverá aplicar à secção tanto individualmente como sendo parte do Grupo Santander.

¹ O termo unidade é usado na generalidade para abranger qualquer agrupamento organizacional que possa ser considerado isoladamente num dado momento, com a finalidade de aplicar a regulamentação.

- Providenciar as referidas unidades com critérios para aplicar o regulamento numa base normalizada.
- Monitorizar, como Grupo, a identificação deste coletivo e manter um registo devidamente atualizado, disponibilizando-o ao Banco Central Europeu ou a qualquer outra entidade reguladora local, quando solicitado.
- Realizar o processo de identificação pelo menos uma vez por ano.

Princípios básicos de identificação:

A secção sobre identificação do coletivo baseia-se no regulamento em vigor em cada momento, que estabelece os critérios de acordo com o seguinte:

- Qualitativos: referem-se ao conjunto de critérios utilizados para considerar um indivíduo como pertencente a este coletivo devido à sua posição no âmbito da organização ou devido à responsabilidade detida na mesma.
- Quantitativos: referem-se ao conjunto de critérios utilizados para considerar um indivíduo como pertencente a este coletivo em consequência da retribuição recebida pelos serviços prestados.
- Internos: referem-se àqueles critérios não expressamente abrangidos pela regulação aplicável, mas que se deduzem pela respetiva compreensão e finalidade, como sendo lógicos no contexto específico do Grupo.

Serão igualmente definidos critérios para identificar e classificar as unidades onde os critérios acima serão aplicados. Estes critérios serão baseados em elementos simples e conhecidos, tais como margem bruta e capital, e deverão refletir a importância relativa de cada uma das unidades identificadas que possam afetar o perfil de risco do Grupo Santander.

A Função Global de Compensação definirá os critérios de proporcionalidade tanto em relação à importância relativa das unidades como aos diversos níveis de responsabilidade das posições ocupadas pelos indivíduos em análise para facilitar a respetiva implementação. Neste contexto, será definido um processo simples mas objetivo e possível de ser auditado, que também permitirá a identificação de indivíduos que não devam ser considerados como coletivo identificado devido ao princípio de proporcionalidade.

Por último, para se desenvolver esta secção e implementá-la, a função de Recursos Humanos corporativa terá em linha de conta as melhores práticas e tendências de mercado.

Funções e responsabilidades

Compete à função de Recursos Humanos Corporativa zelar pelo cumprimento desta secção e definir o regulamento de implementação adequado, bem como qualquer norma suplementar necessária para cumprir esta responsabilidade.

A função de Recursos Humanos Corporativa determinará, tal como previsto na regulamentação, as unidades a que se aplicará esta secção. A função será também responsável pela observação e controlo de tal implementação no âmbito das unidades.

A referida função deverá estar capacitada para prestar informações, a pedido de qualquer regulador ou supervisor, sobre os membros do coletivo identificado, juntamente com os critérios base que os qualificam para aquela condição, a sua localização física, organizativa e funcional e qualquer outro elemento que se tenha tido em consideração para cumprir de forma satisfatória esta tarefa pela função. Em qualquer caso, o Conselho de Administração do Grupo Santander, sob proposta do Comité de Remunerações, fará uma revisão do coletivo identificado e dos aspetos principais do processo de identificação, pelo menos uma vez por ano.

A função Recursos Humanos de cada unidade é responsável pela identificação dos colaboradores que devem fazer parte do coletivo identificado e por prestar apoio à função Recursos Humanos Corporativa na implementação desta política. Se uma qualquer unidade não integrar uma função Recursos Humanos própria, a função de gestão a quem foi delegada aquela função assumirá esta responsabilidade para a unidade e, na falta desta, a tarefa reverterá para a função Recursos Humanos Corporativa. Subsequentemente, esta secção poderá referir-se indistintamente às funções global e local de Recursos Humanos.

A função Recursos Humanos Corporativa determinará os elementos fundamentais seguintes para o processo de identificação do coletivo através do regulamento implementado:

- Partes do processo;
- Instrumentos e materiais necessários;
- Calendário.

A função de Recursos Humanos de cada unidade é responsável pela identificação da normativa local (ou outra) que poderá ter um objetivo semelhante ao da presente secção. As funções de Recursos Humanos nas subsidiárias/filiais determinarão se é necessário adotar procedimentos adicionais e documentos para cumprir com tais requisitos locais não incluídos nesta secção nem no regulamento de implementação.

A função de Recursos Humanos de cada unidade é responsável por propor e promover melhorias nesta secção e/ou nos seus elementos base. A função de Recursos Humanos Corporativa estabelecerá qualquer procedimento que possa ser necessário para facilitar o cumprimento desta responsabilidade.

Finalmente, a função de Recursos Humanos Corporativa é igualmente responsável por resolver controvérsias que surjam da aplicação da regulação que afete o Grupo (incluídas nesta secção e a documentação que a desenvolve e possibilita a sua aplicação). Quando adequado, a função de Recursos Humanos Corporativa submeterá tais controvérsias ao Comité de Remunerações para decisão.

Avaliação, monitorização e controlo

A função Recursos Humanos Corporativa apresentará ao Comité de Remunerações, pelo menos uma vez por ano, qualquer alteração ao coletivo identificado e aos elementos base relativos ao procedimento de identificação efetuado.

A responsabilidade pela monitorização e avaliação do cumprimento desta secção por parte das unidades cabe à função Recursos Humanos Corporativa, que reportará devidamente os riscos que surjam de um cumprimento insuficiente, obtendo o apoio, se necessário, das áreas corporativas de cumprimento ou de assessoria jurídica.

A função Recursos Humanos Corporativa será sujeita a supervisão e controlo relativamente à implementação da presente secção, conforme o estabelecido pelos requisitos regulamentares e no modelo de governo do Grupo. Especificamente, a função Auditoria Interna realizará uma revisão periódica dos principais aspetos da implementação desta secção, tarefa que será incluída no seu plano de atividades.

Governo

O Conselho de Administração do Grupo aprovou a versão inicial desta secção em Outubro de 2015, mediante proposta do Comité de Remunerações. As alterações agora introduzidas estão sujeitas ao mesmo modelo de governo para a sua aprovação.

Secção 6: Retribuição de Tomadores de Riscos Significativos

Introdução

Esta secção contém instruções quanto à retribuição do Tomadores de Riscos Significativos estabelecida pelo Grupo Santander de acordo com a **Secção 5 (Identificação de Tomadores de Riscos Significativos)** da presente Política.

A função Recursos Humanos do Grupo emitirá as "Diretrizes sobre retribuição de Tomadores de Riscos Significativos" para fins de informação, incluindo exemplos e esclarecimentos adicionais para a implementação desta secção da Política.

Âmbito de aplicação

Esta secção aplica-se às políticas e práticas de remuneração para Tomadores de Riscos Significativos em todos os países e/ou funções identificadas ao nível de Grupo. Cada país deve dispor de políticas adicionais, se necessário, para abranger Tomadores de Riscos Significativos identificados a nível local. Para obter instruções pormenorizadas quanto à identificação de Tomadores de Riscos Significativos, consulte a **Secção 5 (Identificação de Tomadores de Riscos Significativos)** da presente Política.

Caso surjam dúvidas quanto à aplicabilidade desta secção, consulte a Função Global de Compensação no âmbito da função de Recursos Humanos Corporativa.

Princípios

Consulte a Secção 1 (Princípios Retributivos) da presente Política.

Retribuição Fixa

Relativamente ao salário fixo, complementos e pagamentos por mobilidade para Tomadores de Riscos Significativos, consulte a Secção 1 (Princípios retributivos) da presente Política.

Compensação Variável

A secção que trata da Compensação Variável na presente Política contém instruções sobre a conceção e implementação da compensação variável e deverá sempre ser cumprida, com os requisitos adicionais a seguir indicados para os Tomadores de Riscos Significativos.

A compensação variável total não poderá exceder um limite máximo de 100% da retribuição fixa, mesmo quando tenha ocorrido um desempenho excepcional. Contudo, este limite poderá ser aumentado extraordinariamente até ao máximo de 200% da retribuição fixa se tal for aprovado pelos acionistas do Grupo.

A Função Global de Compensação providenciará orientações aos países e áreas de negócios com os critérios para ter em conta os diversos elementos de retributivos como compensação variável ou fixa.

Diferimento:

Uma parte da compensação variável será diferida e sujeita a critérios de desempenho adicionais. A proporção e os prazos do diferimento dependerão das categorias seguintes em que se encontra integrado o colaborador:

1. **Administradores Executivos do Grupo e Tomadores de Riscos Significativos com compensação variável total acima de um determinado limite, comunicado anualmente pela Função de Compensação de RH do Grupo:** 60% diferida, disponibilizada em partes iguais durante um período de 5 anos, sendo os últimos 3 anos sujeitos a objetivos de longo prazo.
2. **Diretores de Divisão e de Áreas Corporativas, Country Head dos Países que individualmente representem pelo menos 1% do capital financeiro do Grupo e outros Tomadores de Riscos Significativos com compensação variável total acima de um determinado limite, comunicado anualmente pela Função de Compensação de RH do Grupo:** 50% diferida, disponibilizada em partes iguais durante um período de 5 anos, sendo os últimos 3 anos sujeitos a objetivos.
3. **Outros Tomadores de Riscos Significativos (incluindo colaboradores dos segmentos “Promontório” e “Faro” não abrangidos nos pontos 1 e 2 acima):** 40% diferida, disponibilizada em partes iguais durante um período de 3 anos; dos quais, unicamente para Promontorios e Faros, o último ano com sujeição a objetivos.

Na aplicação do princípio da proporcionalidade, os Tomadores de Riscos Significativos a quem seja concedida uma compensação variável anual que não exceda um total de 50.000 Euros, serão excluídos do esquema de diferimento acima descrito.

Para obter pormenores dos objetivos aplicáveis à compensação variável diferida ou de longo prazo, consulte a **Secção 2 (Compensação variável)** da presente Política.

Tanto o período como as percentagens de diferimento poderão ser aumentados se requerido pela normativa local. Todos os pagamentos diferidos devem ser efetuados em dinheiro e instrumentos, na mesma proporção. A compensação variável deverá ser concebida e implementada nos termos dos regulamentos aplicáveis aos planos específicos.

A compensação variável diferida deverá ser sujeitas às disposições sobre aplicação de cláusulas *malus* estabelecidas na **Secção 8 (Aplicação de Cláusulas *malus* e *clawback*)** da presente Política.

Instrumentos:

Pelo menos 50% dos montantes diferidos e 50% dos pagamentos imediatos da compensação variável para os Tomadores de Riscos Significativos serão efetuados em instrumentos, dando-se preferência a ações do Banco Santander ou instrumentos relacionados tais como *American Depositary Receipts (ADRs)*. Sujeito à aprovação da função Recursos Humanos do Grupo e quando o país é cotado na Bolsa de Valores e exista suficiente flutuação “free float” no Mercado local, a entidade poderá utilizar instrumentos locais, dando preferência a ações locais.

Cada país deverá usar outros instrumentos se requerido pelo regulador ou normativa local. Estas situações serão revistas pela função Recursos Humanos do Grupo, para que também cumpram a regulamentação do Grupo.

Para obter informação adicional sobre os instrumentos a utilizar, consulte a Função de Compensação Global no âmbito da função Recursos Humanos do Grupo.

Período de retenção:

Qualquer instrumento concedido aos Tomadores de Riscos Significativos, seja como parte do pagamento imediato, seja como pagamento da parte diferida, serão sujeitos a um período de retenção de um ano, para que durante o decurso dos doze (12) meses seguintes à entrega dos instrumentos, o participante não os possa vender ou utilizar estratégias de cobertura.

Pagamentos equivalentes a dividendos e dividendos:

Para os montantes entregues após o ano de 2016, os pagamentos equivalentes a dividendos não deverão ser efetuados sobre qualquer compensação variável durante o período de diferimento ou na atribuição respeitante ao período diferido.

Não obstante o acima referido, e tal como tem ocorrido até à data, os dividendos pagos relativos a quaisquer ações ou instrumentos semelhantes que tenham sido atribuídos, são permitidos mesmo durante o período de retenção de um (1) ano posterior à atribuição.

Juros sobre pagamentos diferidos em numerário:

Para os pagamentos entregues após o ano de 2016, os juros sobre pagamentos em numerário não deverão ser efetuados sobre qualquer compensação diferida durante o período de retenção.

Cobertura pessoal:

Os colaboradores não estão autorizados a utilizar estratégias de cobertura para transferir a exposição ao risco sobre a compensação variável, tanto diferida como retida, para um terceiro. Os seguintes acordos não são permitidos:

- Um contrato que requeira que um terceiro efetue direta ou indiretamente pagamentos a um colaborador que esteja relacionado ou corresponda a montantes que se tenham reduzido a compensação variável do colaborador.

- A aquisição ou detenção de produtos financeiros derivados que sejam destinados à cobertura de perdas associadas aos instrumentos recebidos como parte da compensação variável.

Contratação e retenção

Consulte a **Secção 1 (Princípios Retributivos)** da presente Política.

Contratos de trabalho

Consulte a Secção 1 (Princípios Retributivos) da presente Política.

Processo de comunicação

O Grupo Santander implementará um processo de comunicação para assegurar que os Tomadores de Riscos Significativos compreendem as implicações do seu estatuto, especialmente aquelas relativas à aplicação de Cláusulas *malus* e *clawback* estabelecidas na **Secção 8 (Aplicação de Cláusulas *Malus* e *Clawback*)** da presente Política.

Governo

Esta secção está sujeita à aprovação do Conselho de Administração do Grupo mediante proposta do Comité de Remunerações.

Secção 7: Retribuição de Funções de Controlo

Introdução

Esta secção contém instruções sobre a retribuição das funções de controlo estabelecidas pelo Grupo Santander.

A função de Recursos Humanos do Grupo emitirá as "Orientações em matéria de retribuições das Funções de Controlo" para fins de informação, incluindo exemplos e esclarecimentos adicionais para a implementação desta secção da presente Política.

Âmbito de aplicação

Esta secção aplica-se a todos os colaboradores com funções de controlo no âmbito de todos os países, divisões e unidades do Grupo Santander.

As funções de controlo são definidas como sendo cargos exercidos nas áreas de risco, cumprimento, auditoria interna, financeira, contabilidade e controlo de gestão.

Sendo necessário, o âmbito desta secção poderá ser alargado no futuro para incluir outros colaboradores integrados na definição de funções de controlo.

Montante da retribuição

O pacote total das retribuições das funções de controlo deverá ser competitivo no Mercado, para atrair colaboradores suficientemente qualificados e experientes para o exercício das funções.

Um nível salarial competitivo no mercado deverá ser determinado através de um procedimento formal e documentado que deverá incluir a comparação do nível salarial para funções semelhantes no âmbito do mercado local.

Estrutura da retribuição

Todos os componentes da retribuição (incluídos o diferimento e pagamento de incentivos de longo prazo) poderão estar em consonância com as políticas locais para outros colaboradores. Não devem existir diferenças na política aplicada neste âmbito para a função de controlo (embora uma política diferente possa ser introduzida a nível local, se necessário).

Compensação variável

Deve ser tido em consideração o nível da compensação variável e estabelecer-se um nível adequado para as funções de controlo.

Tipicamente, seria exetável que tal significaria que o rácio médio de retribuição fixa sobre a compensação variável no seio das funções de controlo seria inferior a qualquer outra função de negócio. Este percentagem deve harmonizar-se com o rácio máximo fixo – variável de 100%, aplicável a partir de 1 de Janeiro de 2017.

Para as funções de controlo, deverá existir uma ligação clara com o desempenho da função de controlo para a determinação do nível de cumprimento de quaisquer planos de incentivos a longo prazo onde o desempenho é avaliado apenas ao nível de Grupo. Esta abordagem poderá ser revista se necessário no seguimento de quaisquer alterações à regulação aplicável.

Métricas de bónus e objetivos individuais

Os bónus das funções de controlo poderão ter na sua origem a mesma pool de bónus que os outros colaboradores, conforme decidido pela gestão local, desde que pool de bónus global esteja ajustada ao risco e que os objetivos individuais sejam baseados no desempenho da função de controlo. O bónus dos colaboradores dos segmentos “Promontório” e “Faro” inseridos em funções de controlo terão a sua origem na pool de bónus do País em causa conforme descrito na Secção 4 (Retribuição dos segmentos “Promontório” e “Faro”).

O órgão de governo adequado (Comité de Remunerações local ou Conselho de Administração local) pode decidir atribuir uma pool de bónus específica para as funções de controlo, mesmo numa situação de prejuízo e quando adequado, desde que as funções de controlo tenham contribuído para o sucesso a longo prazo do negócio. Nesta situação e quando seja aplicável aos colaboradores dos segmentos “Promontório” e “Faro”, o Conselho de Administração do Grupo mediante proposta do Comité de Remunerações reverá e aprovará a pool de bónus específico ou o montante individual.

Os objetivos individuais deverão ser baseados a 100% no desempenho da função de controlo, em vez dos resultados do negócio, mas devem estar alinhados como o sucesso a longo prazo dos objetivos de negócio.

Processo para a determinação do bónus

O desempenho da função de controlo deverá ser avaliado por quadros independentes das áreas de negócio que supervisionam.

Para a maioria dos colaboradores esta avaliação será baseada na tomada de decisões a nível local por parte de membros com maior responsabilidade na mesma função de controlo (i.e. o CRO – Diretor de Riscos local para os colaboradores da função de riscos, o Diretor de Cumprimento local para os colaboradores da mesma função Cumprimento, etc.). Todavia, para um número restrito de colaboradores nos cargos de maior responsabilidade, identificados no “Modelo de Gobierno Matriz- Filial” (e.g. CROs de cada país), tal será baseado 30% em decisão tomada pelo Grupo e 70% em decisão tomada localmente ou conforme refletido em cada momento no Modelo.

Para os postos de maior responsabilidade o processo de tomada de decisões locais deverá ser empreendido por uma comissão ou órgão de governo independente.

Recrutamento

Os cargos das funções de controlo devem ser recrutados nas condições definidas nesta secção. As decisões de contratação das funções de controlo devem ser decididas de acordo com “Modelo de Gobierno Matriz- Filial”.

Todos os restantes processos de contratação e políticas para os cargos das funções de controlo deverão estar em consonância com a política de recrutamento. Deverão cumprir, especificamente, com a definição de objetivos e avaliação de desempenho das funções de controlo, nos termos “Modelo de Gobierno Matriz- Filial”.

Governo

O Conselho de Administração do Grupo aprovou a versão inicial desta secção em janeiro de 2016, mediante proposta do Comité de Remunerações. As alterações agora introduzidas estão sujeitas ao mesmo modelo de governo para a sua aprovação.

Seção 8: Aplicação de Cláusulas *Malus* e *Clawback*

Introdução

A presente seção contém instruções para a aplicação de cláusulas *malus* e *clawback* estabelecidas pelo Grupo Santander. Após prévia consulta com a Função Global de Compensação no âmbito da função Recursos Humanos, estas disposições poderão ser adaptadas, quando seja necessário para o cumprimento da normativa local ou para seguir as recomendações das entidades supervisoras locais.

A função Recursos Humanos do Grupo emitirá as “Orientações e Procedimentos para a Aplicação de Cláusulas de *Malus* e *Clawback*”, incluindo exemplos e esclarecimentos adicionais para a implementação desta seção da presente Política, as quais serão submetidas à aprovação pelo Comitê de Recursos Humanos.

Âmbito de aplicação

Esta seção regula o *malus*, definido como sendo a capacidade para reduzir total ou parcialmente o montante da compensação diferida, e *clawback*, definido como sendo a capacidade de recuperar uma parte ou a totalidade do montante da compensação variável paga no passado ou cujo direito já tivesse sido atribuído.

Malus e *Clawback* poderão ser aplicados à totalidade da compensação variável atribuída e/ou pagas a Tomadores de Riscos Significativos, tal como identificados na **Seção 5 (Identificação de Tomadores de Riscos Significativos)** da presente Política, e àquelas atribuídas e/ou pagas a qualquer outro colaborador a quem se determine que deverá ficar sujeito a *malus* e/ou *clawback* em conformidade com a regulação de um plano específico de compensação variável.

A compensação variável inclui bônus e incentivos de longo prazo que abranjam um período pré-determinado, os incentivos das Equipas de vendas, os bônus de retenção, a compensação variável garantidas, os benefícios discricionários de pensões, e outras disposições que possam vir a ser consideradas como compensação variável (incluindo pagamentos por cessação de contrato).

Pessoas abrangidas

Deverão ser avaliadas todas as pessoas que possam participar potencialmente num evento identificado (tal como abaixo descrito), incluindo pessoas com funções de supervisão, gestão ou controlo, a fim de determinar se *malus* e *clawback* terão de ser aplicados.

Não obstante o atrás referido, a aplicação de cláusulas de *clawback* deverá ser restrita a funções que tenham uma participação mais direta no evento identificado.

Identificação de Eventos

A aplicação de *malus* e/ou *clawback* inicia-se com a ocorrência de um evento identificado, conforme especificado na presente seção.

A aplicação de *clawback* será suplementar à aplicação de *malus*, e terá assim lugar quando esta última é insuficiente para o impacto que o evento deveria ter na compensação variável, tal como abaixo descrito. Sem prejuízo da sua condição suplementar, o *clawback* será aplicável para além do *malus* no caso de eventos muito significantes, como a seguir apresentados.

No caso em que seja identificado um evento, a aplicação de *malus* será prioritária e apenas quando a aplicação do dito *malus* esteja esgotada e seja insuficiente será aplicável o *clawback*.

Os eventos identificados podem ser classificados como menores, significativos ou muito significativos. As definições destas três categorias são estabelecidas mais adiante.

A aplicação de *malus* e/ou *clawback* é iniciada quando se verificarem, pelo menos, as seguintes circunstâncias:

- a) Caso a instituição e/ou a unidade de negócios seja subsequentemente afetada por uma desaceleração significativa no respetivo desempenho financeiro (e.g. indicadores específicos de negócios);
- b) Caso a instituição e/ou a unidade de negócios onde o colaborador identificado trabalhe seja afetada por falha significativa na gestão de riscos;
- c) Aumentos significativos nos fundos próprios económicos ou regulatórios de base da instituição ou unidade de negócios;
- d) Quaisquer sanções regulatórias para as quais tenha contribuído o colaborador identificado;
- e) Prova de má conduta do, ou erro grave cometido pelo colaborador do quadro (e.g. violação do código de conduta ou outros regulamentos internos, especialmente os relacionados com riscos).

Adicionalmente, as políticas individuais de cada País deverão incluir quaisquer outros critérios requeridos pela regulamentação e/ou pelos próprios reguladores locais.

Período de aplicação

Para qualquer compensação variável sobre a qual seja aplicado um esquema de diferimento, o período de aplicação estender-se-á até à data em termine o período de retenção da última entrega do instrumento financeiro previsto para a referida compensação variável.

Quando não se aplique um esquema de diferimento, o período de aplicação vencer-se-á na data definida no plano de compensação variável e, caso tal não tenha sido previsto, nunca ultrapassará a data do quinto aniversário a contar da data da sua atribuição. A normativa local poderá obrigar a fixar um prazo maior.

Postos das funções de controlo

As funções de controlo e controlo de gestão têm a obrigação de prestar informações e recomendações aos órgãos de decisão locais ou do Grupo quanto a potenciais eventos que possam dar lugar à aplicação de *malus* e/ou *clawback*.

Dimensão do ajuste

A decisão quanto à dimensão do ajuste e quanto à utilização de *malus* e/ou *clawback* deverá ser baseada nas circunstâncias do evento identificado. O órgão local competente deverá tomar uma decisão baseada no aconselhamento recebido das funções de controlo locais e da função Recursos Humanos.

A fim de determinar a dimensão do ajuste e a aplicação do *malus* e/ou *clawback*, os eventos podem ser classificados em três amplas categorias:

- **Evento menor:** evento que se relaciona com uma única pessoa e com efeito limitado em matéria de riscos, financeiros ou reputacionais com impacto na unidade de negócios ou na entidade, e que apenas desencadeará a aplicação de *malus*;
- **Evento significativo:** evento que envolve um número reduzido de colaboradores e com efeito significativo em matéria de riscos, financeiros ou reputacionais nos negócios da unidade de

negócios ou da entidade em causa, e que desencadeará a aplicação de *malus* e, quando aplicável, de *clawback* apenas em casos em que a aplicação de *malus* seja considerada insuficiente; e,

- **Evento muito significativo:** evento que tenha um impacto muito significativo e desfavorável no perfil de riscos, financeiro ou reputacional da entidade. Observando as prioridades entre *malus* e *clawback* acima descritas, os eventos muito significativos poderão desencadear ambas as ações *malus* e *clawback*.

Identificação do evento e respetivo registo

As unidades de negócio, as funções de controlo e outras funções identificarão os eventos que poderão dar lugar à aplicação de *malus* e *clawback*, nos termos dos procedimentos estabelecidos para este efeito.

Comunicação

Os participantes de incentivos sujeitos às disposições de *malus* e *clawback* deverão ser informados destas circunstâncias no momento da comunicação do plano e quando o incentivo é atribuído.

Sendo desencadeado um evento *malus* e/ou *clawback*, os participantes deverão ser informados quanto aos ajustes efetuados na compensação diferida e/ou compensação variável concedidas e as razões para tais ajustamentos (*malus*) ou penalização (*clawback*).

Processo de Governo

A decisão de aplicação de *malus* e/ou *clawback* é da competência dos órgãos de governo locais de cada entidade e do Comité de Recursos Humanos do Grupo no caso de colaboradores do centro corporativo, exceto quanto a administradores executivos ou para a Direção de topo. O Comité de Recursos Humanos do Grupo enviará a proposta de aplicação quanto a estes últimos ao Comité de Remunerações e ao Conselho de Administração do Grupo para efeitos de aprovação.

A função de Recursos Humanos local reportará o Comité de Recursos Humanos do Grupo de qualquer proposta de aplicação de *malus* e *clawback* derivada de eventos localmente identificados. O Comité de Recursos Humanos do Grupo poderá rever todos os casos em coordenação com as funções corporativas de controlo e controlo de gestão acima indicadas. Da mesma forma, o Comité de Recursos Humanos do Grupo poderá identificar qualquer evento desencadeado não proposto pelos órgãos de decisão locais aos quais *malus* e/ou *clawback* seriam aplicáveis. O Comité de Recursos Humanos do Grupo informará adequadamente destas situações a função local de recursos humanos para efeitos de execução.

O Comité de Recursos Humanos do Grupo prestará anualmente informações ao Comité de Remunerações quanto à aplicação de *malus* e *clawback* no âmbito do Grupo para a respetiva avaliação de acordo com as regras e regulamentos do Conselho de Administração da empresa-mãe.

O órgão de governo correspondente de cada subsidiária/filial assegurará que o cumprimento das políticas de remuneração quanto à compensação variável é compatível com a solidez do capital.

Variações específicas para países ou grupos de colaboradores

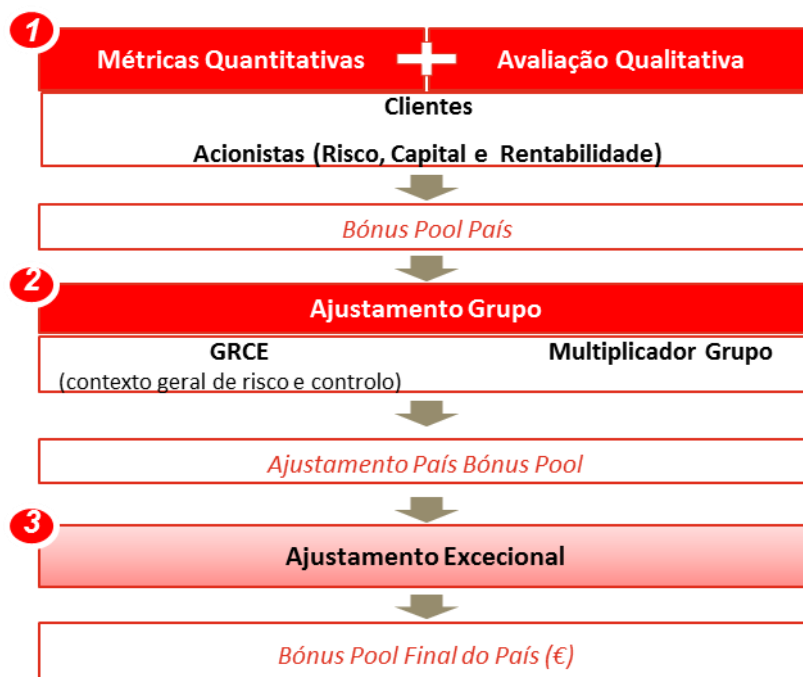
Todos os processos no âmbito de um país deverão estar incluídos no mandato do órgão de governo local adequado, incluindo nestas a Divisão de Banca Corporativa Global (Global Corporate Banking).

Governo

O Conselho de Administração do Grupo aprovou a versão inicial desta seção em janeiro de 2016, mediante proposta da Comissão de Retribuições, bem como a respetiva alteração em janeiro de 2017.

Anexo 2

Objectivos Anuais



Anexo 3

Crítérios de determinação da remuneração variável diferida sujeita a desempenho

- a) Cumprimento do objetivo de crescimento do lucro consolidado por ação (“BPA”) do Banco Santander em 2020 por comparação a 2017. O coeficiente correspondente a esse objetivo (“Coeficiente BPA”) será obtido com a seguinte tabela:

Crescimento do BPA em 2020 (% sobre 2017)	“Coeficiente BPA”
$\geq 25\%$	1
$> 0\%$ mais $< 25\%$	0 – 1 (*)
$< 0\%$	0

(*) Incremento linear do Coeficiente BPA em função da percentagem concreta do crescimento do BPA de 2020 por comparação ao BPA de 2017 dentro desta escala.

- b) Comportamento relativo do retorno total do acionista (RTA) do Banco no período 2018-2020 em relação aos RTAs de um grupo de referência de 17 instituições de crédito.

Para estes efeitos, entender-se-á por:

- “RTA”, a diferença (expressa como relação percentual) entre o valor final de um investimento em ações ordinárias do Banco Santander e o valor inicial desse investimento, tendo em conta que para o cálculo desse valor final considerar-se-ão os dividendos ou outros conceitos semelhantes (tais como o programa Santander Dividendo Elección) recebidos pelo acionista por tal investimento durante o período de tempo correspondente como se tivessem investido em mais ações do mesmo tipo na primeira data na qual o dividendo ou o conceito semelhante seja devido aos acionistas e à cotação média ponderada dessa data. Para o cálculo do RTA será tida em conta a média ponderada por volume diário das cotações médias ponderadas correspondentes às quinze sessões bolsistas anteriores a 1 de janeiro de 2018 (excluindo) (para o cálculo do valor inicial) e das quinze sessões bolsistas anteriores a 1 de janeiro de 2021 (excluindo) (para o cálculo do valor final).
- “Grupo de Referência”, o conjunto das seguintes 17 instituições financeiras: Itaú, JP Morgan, Bank of America, HSBC, BNP Paribas, Standard Chartered, Citi, Société Générale, ING, Barclays, Wells Fargo, BBVA, Llyods, UBS, Intesa San Paolo, Deutsche Bank e Unicredit.

Para esta métrica do RTA determina-se a seguinte escala de cumprimento:

Posição do RTA do Santander	“Coeficiente RTA”
Superior a 66%	1
Entre 33% e 66%	0-1(*)
Inferior a 33%	0

(*) Incremento proporcional do Coeficiente RTA em função do número de posições que se ascenda no *ranking* dentro desta linha da escala.

c) Cumprimento do objetivo de índice de capital de nível 1 ordinário (*common equity tier 1* ou “**CET1**”) consolidado do Grupo Santander *fully loaded* fixado para o exercício de 2020. O Coeficiente correspondente a este objetivo (“**Coeficiente CET1**”) obter-se-á da seguinte tabela:

CET1 em 2020	Coeficiente CET1
$\geq [11,30]\%$	1
$\geq 11\%$ mas $< 11,30\%$	$0 - 1^{(*)}$
$< 11\%$	0

(*) Incremento linear do Coeficiente CET1 em função do CET1 de 2020 dentro desta escala.

Para verificação do cumprimento deste objetivo, não será tido em conta possíveis incrementos de CET1 derivados de aumentos de capital (salvo os que implementem o programa *Santander Dividendo Elección*). Ademais, o CET1 a 31 de dezembro de 2020 poderá ser ajustado para eliminar os efeitos que nele possam ter as alterações regulatórias que possam verificar-se relativamente ao respetivo cálculo até essa data.

Assim, para determinar o montante da Parte Diferida Sujeita a Objetivos que, caso seja aplicável, deva ser paga a cada beneficiário nos Aniversários correspondentes (cada pagamento, uma “**Anuidade Final**”) aplicar-se-á a seguinte fórmula a cada uma das Anuidades pendentes de pagamento, sem prejuízo dos ajustes que possam resultar por aplicação da política de *malus* anteriormente referida:

$\text{Anuidade Final} = \text{Imp.} \times (1/3 \times A + 1/3 \times B + 1/3 \times C)$

Sendo:

-“**Imp.**” corresponde a um terço, em função do perfil do beneficiário, do valor diferido.

-“**A**” é o Coeficiente BPA que resulta da escala do ponto (a) anterior em função do crescimento de BPA em 2020 sobre o de 2017.

-“**B**” é o Coeficiente RTA que resulta da escala do ponto (b) anterior em função do comportamento do RTA do Banco no período 2018-2020 por comparação com o Grupo de Referência.

-“**C**” é o Coeficiente CET 1 que resulta do cumprimento do objetivo de CET1 para 2020 descrito no ponto (c) anterior.