

# **MARCO CORPORATIVO DE EXTERNALIZACIONES Y ACUERDOS CON TERCEROS**

**DICIEMBRE 2023**

**CONTENIDOS**

- 1) Introducción**
- 2) Definición y Alcance**
- 3) Ámbito de aplicación e implementación de las subsidiarias**
- 4) Principios**
- 5) Roles y responsabilidades**
- 6) Procesos clave**
- 7) Gobierno**
- 8) Titularidad, interpretación, fecha de validez y revisión periódica**

**Anexo I: Definición de términos**

## 1. INTRODUCCIÓN

El objeto del presente Marco de Externalizaciones y Acuerdos con Terceros (en lo sucesivo el “Marco”) es establecer los principios a seguir en el Grupo en el proceso de toma de decisiones y en la formalización de los acuerdos de externalizaciones de actividades o servicios y de otros acuerdos con terceros, así como en su gestión y control, desde el principio hasta su finalización, tanto en situaciones normales como de crisis, definir los roles y responsabilidades básicos en esta materia, establecer los procesos claves y fijar los elementos esenciales de su gobierno.

## 2. DEFINICIÓN Y ALCANCE

A continuación, se definen los principales conceptos relacionados con las externalizaciones y acuerdos con terceros:

- **Tercero:** entidad que presta servicios, desarrolla trabajos o provee bienes e instalaciones o actúa en nombre de Santander para un servicio o actividad específica.
- **Externalización:** acuerdo de cualquier tipo con el uso de terceras partes para realizar permanentemente procesos, servicios o actividades empresariales que normalmente realizaría el Grupo. La externalización puede ser la transferencia de una actividad (o una parte de esa actividad) del Grupo a un tercero o su posterior transferencia (o una parte del mismo) desde un tercero a otro (subcontratación o “cadena de externalización”).
- **Prestación de Servicios:** es la contratación de un tercero para llevar a cabo actividades que, por su duración y características, no son consideradas externalización.
- **Servicios TIC:** los servicios digitales y de datos prestados a través de los sistemas de tecnologías de la información y la comunicación (TIC) a uno o varios usuarios internos o externos de forma continua, incluidos el hardware como servicio y los servicios de hardware que incluyen la prestación de asistencia técnica a través de actualizaciones de software o firmware por parte del proveedor de hardware y excluidos los servicios telefónicos analógicos tradicionales
- **Actividad, proceso o servicio esencial<sup>1</sup>:** serán aquellos cuya perturbación afectaría significativamente al rendimiento financiero de una entidad financiera o a la solidez o continuidad de sus servicios y actividades o cuya interrupción o ejecución defectuosa o fallida afectaría significativamente al cumplimiento continuado de una entidad financiera con las condiciones y obligaciones de su autorización, o con sus demás obligaciones con arreglo al Derecho aplicable en materia de servicios financieros.
- **Cadenas de externalización:** externalización donde el tercero subcontrata elementos o partes de la actividad o servicio a otra entidad.
- **Entidad subcontratada:** se refiere a la entidad que ha sido contratada para desarrollar todo o parte de la actividad o servicio que se ha comprometido a prestar el tercero para la entidad que externaliza.

---

<sup>1</sup> Este concepto puede encontrarse en otros documentos indicado como relevante, crítico, importante o material.

Este Marco será de aplicación a las decisiones de externalización y acuerdos con terceros que involucren tanto a terceros pertenecientes al grupo de cada entidad y/o del Grupo (externalización interna) como a los no relacionados con el Grupo (externalización externa) incluidos en estos cualquier convenio, alianza, contrato o acuerdo establecido con terceros, partners o distribuidores, así como la colaboración con empresas de nuevas tecnologías financieras (FinTech) y las que ofrecen y reciben servicios digitales.

Los riesgos derivados de la toma de decisiones de externalización y de los acuerdos con terceros que se formalicen se gestionarán y controlarán también según lo previsto en el resto de los marcos corporativos del Grupo, en la normativa sobre operaciones de desarrollo corporativo y en el resto de las normas de gobierno interno corporativas.

### 3. ÁMBITO DE APLICACIÓN E IMPLEMENTACIÓN DE LAS SUBSIDIARIAS

Este Marco:

- Es aplicable en todo el Grupo de forma obligatoria y se debe evidenciar su cumplimiento.
- Será adoptado por el Consejo de Administración de las Filiales sujetas al Modelo de Gobierno Grupo-Filiales (GSGM por sus siglas en inglés). Cualquier adaptación o solicitud de dispensa sobre alguna parte de este Marco Corporativo deben limitarse a las requeridas por ley o regulación local y debe presentarse a la Corporación para su consideración y aprobación.
- Deberá ser cumplido por todas las Filiales del Grupo, con las adaptaciones limitadas estrictamente a aquellas que sean requeridas por la legislación y la regulación locales.
- Incluye referencia a elementos específicos para su implantación local. Todos ellos deben ser presentados a la Corporación para su aprobación con objeto de asegurar que son consistentes con este Marco Corporativo. Éstos también deben estar sujetos a revisiones y actualizaciones periódicas.

### 4. PRINCIPIOS

Los siguientes principios reflejan las expectativas mínimas del Grupo en su conjunto. Estos principios son obligatorios y debe aplicarse en todo momento:

- **Involucración de los órganos de gobierno.** Los órganos de gobierno de las entidades del Grupo serán responsables, de acuerdo con los requerimientos legales vigentes, de que cada entidad disponga de una regulación interna sobre externalizaciones y acuerdos con terceros adecuada, teniendo en cuenta el principio de proporcionalidad, alineada con la estrategia y el apetito de riesgos definido por el propio órgano de administración. Dicha regulación deberá ser revisada periódicamente, modificándose cuando sea necesario.
- **Responsabilidad Operacional.** La decisión de externalización y el recurso a terceros no eliminará ni disminuirá la responsabilidad de las entidades del Grupo respecto al cumplimiento íntegro de las obligaciones que establece la normativa vigente para el ejercicio de su actividad, prestación de servicios o en la relación con su clientela, así como de la supervisión y control del riesgo asociado a dichas externalizaciones o recurso a terceros. Asimismo, no debe dar lugar a que se

limiten las capacidades de control interno y de supervisión por el órgano supervisor correspondiente. La entidad deberá poner en marcha los mecanismos de supervisión adecuados para comprobar que el tercero ejecuta las actividades y servicios encomendados, que se salvaguardan los activos y derechos de la entidad y sus clientes y que el tercero realiza los controles adecuados.

- **Autorización de cadena de externalizaciones.** La posibilidad de delegación o subcontratación en terceros sucesivos (“cadenas de externalización”) quedará sujeta a la autorización expresa de la entidad receptora del bien o suministro o de la actividad o servicio. El tercero en el que se subcontrate deberá disponer de la competencia, capacidad y autorizaciones que le sean exigibles para la provisión del bien o suministro o para la realización de las actividades y servicios correspondientes, correspondiendo al tercero que recurre a la cadena de externalizaciones su comprobación y el establecimiento de los mecanismos de control y supervisión adecuados para controlar la actividad de la entidad subcontratada.

Dicha cadena de externalización no limitará las capacidades de control y supervisión de la entidad receptora o el acceso de los organismos supervisores, ni podrá eliminar, ni limitar la plena responsabilidad ante dicha entidad receptora de las pérdidas, responsabilidades, reclamaciones, costes y gastos que pueda sufrir o en los que pueda incurrir y que sean consecuencia directa o indirecta de la negligencia, fraude, cumplimiento defectuoso o incumplimiento de las obligaciones.

- **Eficiencia integral.** Cualquier decisión de externalización o recurso a terceros deberá hacerse teniendo en cuenta criterios de eficacia y eficiencia, bien por una reducción en costes, bien por una mayor calidad derivada de la especialización del tercero y, en todo caso, garantizando el adecuado control de todos los riesgos asociados.
- **Decisión fundamentada.** La decisión de externalización o de formalización de acuerdos con terceros se realizará tras una revisión y ponderación exhaustiva de, al menos, su criticidad, la capacidad tecnológica y conocimiento experto que aporta, el acceso a información sensible por parte del tercero, la exposición con la clientela y los riesgos incurridos y el impacto en la calidad de ésta tras considerar los potenciales efectos que se pueden derivar y cómo puede incidir en el sistema de control interno de la entidad. Asimismo, se tendrán en cuenta la situación financiera del tercero, y los riesgos derivados de la localización en la que se presta el servicio o en la que se almacena y/o procesa la información.
- **Precios de Mercado.** Cualquier relación u operación con un tercero se deberá realizar a precio de mercado, cumpliendo, en cualquier caso, con la normativa fiscal correspondiente, así como con los requisitos legales y los establecidos en los códigos de conducta o políticas para evitar conflictos de interés en la realización de operaciones entre partes relacionadas o vinculadas, cuando resulten aplicables.
- **Dotación presupuestaria y autorización.** Como norma general, todo acuerdo con un tercero deberá tener un presupuesto asignado y una autorización para incurrir en el gasto o la inversión, según sea el caso.

- **Autorización de externalización de actividades.** La externalización de actividades o servicios relevantes o de actividades esenciales deberá ser informada a la Corporación, de acuerdo con lo que se indica en el posterior apartado de roles y responsabilidades y órganos para el gobierno de este Marco para su toma de conocimiento, así como, cuando así resulte exigible, al organismo supervisor competente, a los efectos que prevea la normativa aplicable.
- **Acuerdos globales.** La Corporación será responsable de dirigir y gestionar las negociaciones y acuerdos, o relaciones contractuales que se suscriban con terceros, que tengan la consideración de “contrapartes globales”, con el objetivo de asegurar una posición de negociación única. Para ello, la Corporación establecerá en cada momento la lista de terceros que por tener un ámbito de negociación que afecte a dos o más filiales del Grupo o por el carácter estratégico del servicio prestado o del bien comprado, puedan ser considerados “contrapartes globales”. En el caso de que una filial desee llegar a algún tipo de acuerdo de ámbito local con alguna “contraparte global”, deberá someterlo a validación previa de la Corporación.

Las contrapartes globales en operaciones de mercados financieros no son objeto de este Marco y se deberá de estar a lo dispuesto en el resto de los marcos corporativos y la normativa interna de desarrollo complementaria.

- **Gestión del dato.** Las entidades del Grupo, en su relación con terceros, deben asegurar que los datos sensibles (incluyendo los de carácter personal) son protegidos adecuadamente y conservada su confidencialidad. Asimismo, las entidades deberán cumplir con los requerimientos regulatorios locales y aquellos que apliquen al Grupo en esta materia (ej. EU 2016/679 General Data Protection Regulation GDPR). Los procedimientos de valoración de proveedores y los acuerdos contractuales deberán reflejar dicha protección.
- **Imagen de marca.** Cualquier colaboración con terceros debe garantizar un adecuado uso de la marca Santander, tanto en sus componentes gráficos (tamaño, color, ubicación, etc.) como en las posibles asociaciones que pueda establecer el público con marcas de otras entidades. Deberá incluirse este elemento en las valoraciones para aprobar o no un acuerdo que implique el uso de la marca tal como se establece en la política de Marca y marketing
- **Banca Responsable.** Se deberá supervisar que la actuación del tercero es compatible con los valores y código de conducta del Grupo y con los criterios éticos y de Banca Responsable, incluyendo los correspondientes a derechos humanos, protección del medio ambiente y condiciones laborales, en línea con lo establecido en los principios de conducta responsable para proveedores.
- **Idoneidad y adecuación de los terceros.** Con el objeto de eliminar o mitigar los riesgos asociados a las externalizaciones u otros acuerdos con terceros, todos los terceros externos al Grupo deberán someterse a un proceso de homologación o “*due diligence*” previo a la formalización de cualquier acuerdo. Dichas homologaciones deberán revisarse en base periódica.

- **Formalización del contrato.** Cualquier acuerdo que se formalice por una entidad del Grupo con un tercero deberá formalizarse en un contrato con el adecuado soporte documental, y contendrá todas las materias, observaciones y requerimientos exigibles, acorde con el entorno normativo y el tipo de bien o suministro que se provea o la actividad o servicio que se preste.
- **Supervisión y control adecuado.** La entidad receptora del bien o suministro, o del servicio o actividad deberá asegurarse de que conserva la capacidad técnica y los medios materiales suficientes para supervisar la calidad de los bienes o servicios, el riesgo y los costes derivados, así como para establecer y exigir, en el caso de externalizaciones de actividades o servicios, un plan de reversión y la terminación del acuerdo de externalización, si fuera necesario.
- **Proporcionalidad.** Se aplicará el principio de proporcionalidad en el desarrollo del contenido del presente Marco, a la vista del riesgo asumido, teniendo en cuenta el tamaño, naturaleza y complejidad de las actividades o servicios de la entidad, la adaptación y cumplimiento de los requerimientos locales que pudieran existir sobre el acuerdo de externalización, así como el impacto de la externalización del servicio en sí mismo en términos de relevancia o en relación con la función de la entidad que se externaliza.

## 5. ROLES Y RESPONSABILIDADES

A continuación, se describen brevemente los roles y responsabilidades de las funciones implicadas en la gestión y control de las externalizaciones y acuerdos con terceros.

### Primera línea de defensa

Son las funciones de negocio y de apoyo al negocio que potencialmente originan riesgos y que tienen la responsabilidad primaria en la gestión de los mismos. En particular:

- **Gestor del servicio**
  - Interlocutor directo con el tercero que identifica los riesgos de la prestación del servicio, realiza el seguimiento de la calidad del servicio y es responsable último de su mitigación.
- **Funciones Especializadas**
  - Apoyan al Gestor del Servicio durante las fases de valoración de riesgo, homologación y terminación. En caso de que se requiera su conocimiento podrían prestar ayuda durante la negociación y contratación.
- **Función de Compras**
  - Lleva a cabo la homologación de los terceros, ejecuta la licitación, sigue el proceso de contratación y elabora los contratos en base a las pautas de Asesoría Jurídica.
  - Coordina junto con el gestor del servicio y las funciones especializadas las actividades de migración o reversión.

- **Externalizaciones y Gestión de Terceros**

- Es la función global que promueve la implantación del presente Marco y define los criterios a aplicar en el proceso de gestión de terceros.

- **Costes locales**

- Implanta este Marco, así como los Modelos y Políticas que lo desarrollan, incorporando sus elementos en los procesos relativos a aprobación de gasto.
- Canaliza las operaciones que así lo requieran a los órganos de gobierno que corresponda.
- Lleva a cabo la firma de los contratos en tutela de la Función de Compras.

- **Asesoría Jurídica**

Determina e informa los requisitos legales de aplicación, la forma contractual que deben adoptar los diferentes acuerdos, así como la dinámica de revisión de los mismos.

- **Organización**

- Emite su opinión técnica sobre la externalización de una actividad estructural con carácter previo a que se produzca su autorización.
- Lleva un seguimiento y control de los recursos externos que se encuentren colaborando con unidades en instalaciones gestionadas por el Grupo.

- **Recursos humanos**

- Establece las pautas de valoración y mitigación del riesgo laboral que deban ser tenidas en cuenta para la formalización de las externalizaciones y acuerdos con terceros.

### **Segunda línea de defensa**

- **Cumplimiento y Conducta**

- Realiza un seguimiento de los riesgos de incumplimiento de conducta y normativo, de Financial Crime Compliance (FCC) y riesgo reputacional en relación a terceros.

- **Riesgos**

- Supervisa y cuestiona de manera independiente las actividades de gestión de riesgos realizadas por la primera línea de defensa.
- Vela por que los riesgos se gestionen de acuerdo con el apetito de riesgo definido por la alta dirección y promueve una fuerte cultura de riesgo.

### **Tercera línea de defensa**

- **Auditoría Interna**

- Lleva a cabo una revisión periódica de los principales aspectos de las funciones y procesos intervinientes en este Marco, proporcionando una evaluación independiente.



## 6. PROCESOS CLAVE

Las entidades del Grupo deben disponer de una norma interna eficaz que les permita llevar a cabo de forma eficiente y en coordinación con la Corporación los siguientes procesos clave:

- **Proceso de clasificación de actividades y servicios externalizables.** Las entidades del Grupo deberán clasificar las actividades y servicios susceptibles de externalizar o que involucren a terceros teniendo en cuenta para ello, entre otros factores, (i) la criticidad o relevancia de los mismos, (ii) el impacto económico por incidencias en el servicio o actividad; (iii) la relación directa del tercero con los clientes de la entidad; (iv) el acceso a información sensible por parte del tercero; (v) la existencia o no de terceros alternativos, teniendo en cuenta el grado de especialización y conocimiento necesario; (vi) la dificultad de salida o cambio del tercero, (vii) la existencia e impacto en la posible utilización de cadenas de externalización y (viii) los requerimientos de control necesarios, referido a los niveles de supervisión y control que la actividad externalizada implique dada su criticidad o capacidad para hacer a la entidad incurrir en potenciales pérdidas.

Además, los criterios de clasificación establecidos deberán tener en cuenta el potencial impacto de las incidencias que pudieran surgir desde un punto de vista del riesgo operacional, tecnológico, financiero, de cumplimiento y conducta, reputacional, país, legal y ser coherentes con los planes de recuperación y continuidad del negocio.

- **Proceso de toma de decisión.** La toma de decisión de externalizar una actividad o función con terceros deberá valorar su consistencia con la estrategia definida y los diversos instrumentos de planificación vigentes y tras analizar los costes, beneficios y riesgos de toda índole que de la externalización pueden derivarse.

En particular, el análisis de riesgos debe contemplar el impacto que la interrupción del servicio por parte del tercero pueda tener en el normal funcionamiento de la entidad, en el cumplimiento de sus obligaciones regulatorias, en la reputación de la entidad, en el servicio a los clientes, en la protección de los datos confidenciales y de los datos personales, así como valorar los riesgos derivados de la concentración de servicios en terceros y de la facilidad de revertir el servicio a otro proveedor o a la propia entidad.

La externalización o función con terceros será promovida por el Gestor de Servicio y deberá someterse a la aprobación por parte de las funciones y órganos de gobierno competentes, de acuerdo con lo que se indica en los apartados de Roles y Responsabilidades y Órganos para el Gobierno de este Marco.

- **Proceso de negociación.** El proceso de negociación para las externalizaciones y los acuerdos con terceros deberá cumplir con los estándares definidos a nivel corporativo, adaptándolos a los requerimientos y necesidades locales, a la naturaleza del bien o servicio y a la criticidad de la actividad o servicio externalizada.
- **Proceso de homologación.** El proceso de homologación para las externalizaciones y los acuerdos con terceros deberá cumplir con los estándares definidos a nivel corporativo,

adaptándolos a los requerimientos y necesidades locales, a la naturaleza del bien o servicio y a la criticidad de la actividad o servicio externalizada. Asimismo, se tendrán en cuenta criterios relativos al cumplimiento normativo y en particular, lo relativo a la prevención del blanqueo de capitales y de la financiación del terrorismo, así como el cumplimiento de los programas de sanciones, la protección de la clientela y el riesgo reputacional.

El proceso para la aprobación definitiva del tercero seleccionado se detallará de manera local, de acuerdo a un proceso progresivo de nivelación o de escalado.

- **Proceso de contratación o formalización del contrato.** Este proceso se llevará a cabo mediante la suscripción del correspondiente contrato o acuerdo con el tercero en un soporte duradero. Junto al contrato se suscribirán los acuerdos de nivel de servicio (SLAs) necesarios para la adecuada provisión del bien o suministro adquirido o la prestación de la actividad o servicio acordado.

En el caso particular de las externalizaciones, en el contrato deberá constar: la facultad de las entidades locales del Grupo y de la Corporación para realizar una supervisión eficaz del servicio o actividad con el pacto expreso de que se permita el acceso a las funciones de control del Grupo, así como al auditor externo de la entidad local y de la Corporación, cuando sea preciso; la obligación de facilitar el acceso adecuado y permitir, sin restricción, el ejercicio de la actividad de supervisión al organismo supervisor de la entidad y/o del Grupo Santander; la declaración y el compromiso de cumplir, en todo momento, con las obligaciones legales que le resulten aplicables y el régimen de responsabilidad frente a la entidad receptora de la actividad o servicio.

- **Procesos de seguimiento y control de la actividad externalizada y de recuperación y/o continuidad del servicio.** Cada entidad local y la Corporación, cada una en sus respectivos ámbitos, realizarán una supervisión efectiva de las actividades y servicios prestados, así como de los controles existentes in situ o a distancia, por el tercero, a cuyo efecto deberán establecer los procedimientos de comunicación y supervisión a aplicar desde el comienzo hasta el vencimiento de cada acuerdo, así como elaborar los planes que permitan, llegado el caso de incumplimiento o imposibilidad de la prestación del servicio o actividad en los estándares acordados, la continuidad de la actividad o entidad, sin interrupción así como el mantenimiento de un sistema de control interno efectivo.
- **Proceso de terminación.** Todo contrato o acuerdo deberá permitir el desistimiento y prever los costes que implique el mismo, que deberán ser razonables. Cada entidad elaborará los correspondientes planes de contingencia y estrategias de salida adecuadas, que contemplen la migración del servicio a otro tercero o su inclusión dentro de la entidad. Esos planes han de ser coherentes con sus planes de continuidad y recuperación, teniendo en cuenta la materialidad de las actividades o servicios prestados, su incidencia en el negocio y las obligaciones que deben ser cumplidas ante los reguladores, supervisores, clientes o ante los grupos de interés que puedan verse afectados en cada caso.
- **Proceso de registro e inventariado.** Las entidades del Grupo deberán conocer e inventariar información acerca de los acuerdos relevantes de externalizaciones y acuerdos con terceros.

Para ello mantendrá un inventario actualizado que contenga al menos registro de los datos descriptivos del contrato o acuerdo y del tercero, los factores y clasificación de riesgo, los mecanismos de control y supervisión, seguimiento, homologación y cualquier otra información requerida a nivel corporativo y por la regulación.

Para cada contrato o acuerdo deberá estar también fácilmente localizable cualquier documentación contractual relacionada con el mismo y evidencias de los controles realizados.

La corporación elaborará documentos de referencia por los que se divulgará a las entidades del Grupo las mejores prácticas identificadas a nivel corporativo que pueden utilizarse para desarrollar sus propias actividades locales, haciendo las necesarias adaptaciones locales.

Asimismo, el Grupo podrá emitir para sus filiales documentos adicionales con la finalidad de que sirvan de directrices o manuales para la adecuada interpretación y aplicación de forma coherente de las políticas internas dentro del Grupo.

## **7. GOBIERNO**

### **a. Órgano de administración**

El consejo de administración de Banco Santander, S.A. y sus comisiones son los máximos órganos de decisión y supervisión en relación con la gestión y control del riesgo derivado de las externalizaciones y acuerdos con terceros, salvo en las materias reservadas a la competencia de la junta general de accionistas. Asimismo, los órganos de administración de las entidades filiales son los máximos responsables en su ámbito respectivo.

A tal efecto:

- Corresponde al **Consejo de Administración** del Grupo y de cada entidad, cada uno en su ámbito:
  - La aprobación o adhesión, respectivamente, del Marco y la aprobación de las principales políticas que lo desarrollen, así como su supervisión.
  - Considerar las externalizaciones de actividades o servicios materiales o relevantes en la definición de la estrategia y en la elaboración de los ejercicios de planificación correspondientes y, en su caso, en la toma de decisiones sobre operaciones de desarrollo corporativo sujetas a su aprobación.
  - Tomar conocimiento y revisar la clasificación de las actividades y servicios susceptibles de externalizar.
- Corresponde al **órgano de supervisión en materia de riesgos** (comisión de riesgos del órgano de administración) las responsabilidades siguientes:
  - Apoyar y asesorar al consejo en la definición y evaluación de las políticas de riesgos, incluyendo, en su caso, las referidas a los riesgos derivados de las externalizaciones y acuerdos con terceros, en la determinación de la propensión al riesgo, actual y futura, y la estrategia en este ámbito.

- Corresponde a la **Comisión Ejecutiva del Grupo**, determinar cuáles son los servicios que se pueden considerar como Críticos o de Alta Relevancia, cuáles son considerados externalizaciones y el posible tratamiento diferenciado a los terceros vinculados al uso de nuevas tecnologías (FinTechs).

**b. Órganos no estatutarios**

- En el ámbito de la Corporación, el **Comité Ejecutivo de Riesgos** revisará con juicio crítico los acuerdos de subcontratación que pudieran exponer al Grupo a un riesgo significativo.
- Asimismo, para la adecuada gestión de los riesgos derivados de las externalizaciones y los acuerdos con terceros, a nivel de la Corporación, el **Foro Global de Externalizaciones y Gestión de Terceros** actuará, sin perjuicio de las competencias del resto de órganos mencionados en este Marco, como máximo órgano de gobierno en esta materia y tendrá como misión:
  - Asegurar la correcta valoración de los riesgos asociados a externalizaciones y acuerdos con terceros, así como definir los elementos necesarios para su aprobación, seguimiento y control.
  - Analizar la información que deba ser puesta en conocimiento, de forma regular o excepcional, de los órganos de administración y de dirección de la entidad o, en el caso de entidades filiales, de la Corporación.

Las entidades filiales, de acuerdo con el principio de proporcionalidad establecerán los órganos de gobierno necesarios para gestionar y controlar las externalizaciones y los acuerdos con terceros, cuyas estructuras y funcionamiento deberán ser coherentes con los de la Corporación, y en el que deberán estar representadas necesariamente las funciones involucradas en su gestión y control y, particularmente, las funciones de control interno. Dichos órganos asegurarán tanto la adecuada implantación y cumplimiento de este Marco, como la comunicación a las funciones y órganos corporativos correspondientes de todos los aspectos relevantes.

**8. TITULARIDAD, INTERPRETACIÓN, FECHA DE VALIDEZ Y REVISIÓN PERIODICA**

- Este documento debe ser aprobado por el Consejo de Administración de Banco Santander S.A.
- El Foro Global de Externalizaciones y Gestión de Terceros será responsable de la interpretación de este Marco y de proponer cualquier cambio o mejora del mismo.
- Este Marco entrará en vigor en todo el Grupo en la fecha de su publicación.
- Su contenido será revisado periódicamente, realizándose los cambios o modificaciones que resulten apropiados.

## ANEXO I – DEFINICIÓN DE TÉRMINOS

**Grupo Santander o el Grupo:** grupo de entidades que conforman Banco Santander S.A como entidad matriz, y las entidades dependientes sobre las que tiene control directo o indirecto. Para mayor claridad, lo componen Banco Santander, S.A. entidad matriz, incluyendo Santander España, unidad organizativa, que son parte de la citada entidad, y cualquier otra unidad o filial del Grupo Santander.

**Corporación:** todos los órganos de gobierno, estructuras organizativas y empleados apoderados por Banco Santander S.A. que ejercen la supervisión y control en todo el Grupo, incluyendo aquellas funciones típicamente asociadas a la relación entre la entidad matriz y las filiales.

**Filial:** entidad dependiente que forma parte de Grupo Santander o de una entidad controlada directa o indirectamente por Banco Santander S.A.

**Órgano de Gobierno:** Órgano de Gobierno o conjunto de órganos de gobierno de una compañía que son responsables de la supervisión y gestión del negocio al máximo nivel.

**Alta Dirección:** personas con funciones ejecutivas en la entidad y que son responsables de la gestión diaria de la entidad y con responsabilidad hacia el Órgano de Gobierno.

**Apetito de riesgo:** el máximo nivel y tipo de riesgo que la entidad está dispuesta a asumir, dentro de su capacidad de riesgo, para alcanzar sus objetivos estratégicos y en el desarrollo de su plan de negocio.