

ANEXO I

INFORME ANUAL DE GOBIERNO CORPORATIVO DE LAS SOCIEDADES ANÓNIMAS COTIZADAS

DATOS IDENTIFICATIVOS DEL EMISOR

FECHA FIN DEL EJERCICIO DE REFERENCIA	31/12/2017
--	------------

C.I.F.	A85845535
---------------	-----------

DENOMINACIÓN SOCIAL

INTERNATIONAL CONSOLIDATED AIRLINES GROUP, S.A.

DOMICILIO SOCIAL

EL CASERÍO, IBERIA ZONA INDUSTRIAL NÚMERO 2 (LA MUÑOZA) CAMINO DE LA MUÑOZA S/N, 28042, MADRID

INFORME ANUAL DE GOBIERNO CORPORATIVO DE LAS SOCIEDADES ANÓNIMAS COTIZADAS

A ESTRUCTURA DE LA PROPIEDAD

A.1 Complete el siguiente cuadro sobre el capital social de la sociedad:

Fecha de última modificación	Capital social (€)	Número de acciones	Número de derechos de voto
18/12/2017	1.028.994.647,00	2.057.989.294	2.057.989.294

Indique si existen distintas clases de acciones con diferentes derechos asociados:

Sí No

A.2 Detalle los titulares directos e indirectos de participaciones significativas, de su sociedad a la fecha de cierre del ejercicio, excluidos los consejeros:

Nombre o denominación social del accionista	Número de derechos de voto directos	Número de derechos de voto indirectos	% sobre el total de derechos de voto
QATAR AIRWAYS (Q.C.S.C.)	0	426.811.047	20,74%
CAPITAL RESEARCH AND MANAGEMENT COMPANY	0	213.580.659	10,38%
EUROPACIFIC GROWTH FUND	107.329.400	0	5,22%
BLACKROCK INC	0	66.570.416	3,23%
LANSDOWNE PARTNERS INTERNATIONAL LIMITED	0	41.828.809	2,03%
INVESCO LIMITED	0	42.364.545	2,06%

Nombre o denominación social del titular indirecto de la participación	A través de: Nombre o denominación social del titular directo de la participación	Número de derechos de voto
QATAR AIRWAYS (Q.C.S.C.)	QATAR AIRWAYS LUXEMBOURG S.À.R.L.	426.811.047
CAPITAL RESEARCH AND MANAGEMENT COMPANY	INSTITUCIONES DE INVERSION COLECTIVA GESTIONADAS POR CAPITAL RESEARCH AND MANAGEMENT COMPANY	213.580.659
BLACKROCK INC	FONDOS Y CUENTAS GESTIONADOS POR GESTORAS CONTROLADAS POR BLACKROCK INC.	66.570.416
LANSDOWNE PARTNERS INTERNATIONAL LIMITED	CUENTAS Y FONDOS GESTIONADAS POR LANSDOWNE PARTNERS UK LLP.	41.828.809
INVESCO LIMITED	MUTUALIDADES Y FONDOS DE PENSIONES GESTIONADOS POR INVESCO LIMITED Y SUS FILIALES	42.364.545

Indique los movimientos en la estructura accionarial más significativos acaecidos durante el ejercicio:

Nombre o denominación social del accionista	Fecha de la operación	Descripción de la operación
CAPITAL RESEARCH AND MANAGEMENT COMPANY	06/03/2017	Se ha superado el 10% del capital Social
INVESCO LIMITED	25/05/2017	Se ha descendido el 2% del capital Social (sólo paraísos fiscales)
BLACKROCK INC	28/11/2017	Se ha descendido el 3% del capital Social
LANSDOWNE PARTNERS INTERNATIONAL LIMITED	30/11/2017	Se ha descendido el 2% del capital Social (sólo paraísos fiscales)

Nombre o denominación social del accionista	Fecha de la operación	Descripción de la operación
LANSDOWNE PARTNERS INTERNATIONAL LIMITED	01/12/2017	Se ha superado el 2% del capital Social (sólo paraísos fiscales)
LANSDOWNE PARTNERS INTERNATIONAL LIMITED	07/12/2017	Se ha descendido el 2% del capital Social (sólo paraísos fiscales)
BLACKROCK INC	15/12/2017	Se ha superado el 3% del capital Social
INVESCO LIMITED	18/12/2017	Se ha superado el 2% del capital Social (sólo paraísos fiscales)
LANSDOWNE PARTNERS INTERNATIONAL LIMITED	28/12/2017	Se ha superado el 2% del capital Social (sólo paraísos fiscales)

A.3 Complete los siguientes cuadros sobre los miembros del consejo de administración de la sociedad, que posean derechos de voto de las acciones de la sociedad:

Nombre o denominación social del Consejero	Número de derechos de voto directos	Número de derechos de voto indirectos	% sobre el total de derechos de voto
DON ANTONIO VÁZQUEZ	512.291	0	0,02%
DON WILLIE WALSH	1.844.540	0	0,09%
DON MARC BOLLAND	0	0	0,00%
DON PATRICK CESCAU	0	0	0,00%
DON ENRIQUE DUPUY DE LÔME	533.418	0	0,03%
DON JAMES LAWRENCE	600.800	151.500	0,04%
DOÑA MARÍA FERNANDA MEJÍA	100	0	0,00%
DON KIERAN POYNTER	15.000	0	0,00%
DAME MARJORIE SCARDINO	100	0	0,00%
DON ALBERTO TEROL	26.537	0	0,00%

Nombre o denominación social del titular indirecto de la participación	A través de: Nombre o denominación social del titular directo de la participación	Número de derechos de voto
DON JAMES LAWRENCE	LAWRENCE FAMILY FOUNDATION	151.500

% total de derechos de voto en poder del consejo de administración	0,18%
--	-------

Complete los siguientes cuadros sobre los miembros del consejo de administración de la sociedad, que posean derechos sobre acciones de la sociedad

Nombre o denominación social del Consejero	Número de derechos de voto directos	Número de derechos de voto indirectos	Número de acciones equivalentes	% sobre el total de derechos de voto
DON WILLIE WALSH	1.263.376	0	1.263.376	0,06%
DON ENRIQUE DUPUY DE LÔME	522.206	0	522.206	0,03%

A.4 Indique, en su caso, las relaciones de índole familiar, comercial, contractual o societaria que existan entre los titulares de participaciones significativas, en la medida en que sean conocidas por la sociedad, salvo que sean escasamente relevantes o deriven del giro o tráfico comercial ordinario:

A.5 Indique, en su caso, las relaciones de índole comercial, contractual o societaria que existan entre los titulares de participaciones significativas, y la sociedad y/o su grupo, salvo que sean escasamente relevantes o deriven del giro o tráfico comercial ordinario:

Nombre o denominación social relacionados
QATAR AIRWAYS (Q.C.S.C.)
INTERNATIONAL CONSOLIDATED AIRLINES GROUP, S.A.

Tipo de relación: Comercial

Breve descripción:

Acuerdo de capacidad de carga, código compartido de pasajeros, arrendamiento con tripulación y acuerdo entre aerolíneas.

A.6 Indique si han sido comunicados a la sociedad pactos parasociales que la afecten según lo establecido en los artículos 530 y 531 de la Ley de Sociedades de Capital. En su caso, descríbalos brevemente y relacione los accionistas vinculados por el pacto:

Sí No

Indique si la sociedad conoce la existencia de acciones concertadas entre sus accionistas. En su caso, descríbalas brevemente:

Sí No

En el caso de que durante el ejercicio se haya producido alguna modificación o ruptura de dichos pactos o acuerdos o acciones concertadas, indíquelo expresamente:

No aplicable.

A.7 Indique si existe alguna persona física o jurídica que ejerza o pueda ejercer el control sobre la sociedad de acuerdo con el artículo 4 de la Ley del Mercado de Valores. En su caso, identifíquela:

Sí No

Observaciones

A.8 Complete los siguientes cuadros sobre la autocartera de la sociedad:

A fecha de cierre del ejercicio:

Número de acciones directas	Número de acciones indirectas (*)	% total sobre capital social
9.940.991	0	0,48%

(*) A través de:

Detalle las variaciones significativas, de acuerdo con lo dispuesto en el Real Decreto 1362/2007, realizadas durante el ejercicio:

Explique las variaciones significativas

Durante el ejercicio 2017, International Consolidated Airlines Group, S.A. (la "Sociedad" o "IAG") ha publicado cuatro hechos relevantes por adquisiciones directas de acciones propias como consecuencia de que dichas adquisiciones alcanzaron el 1% de los derechos de voto desde la notificación anterior:

- hecho relevante de adquisición directa de un total de 21.888.873 acciones (1,026%) publicado el 22 de marzo de 2017;
- hecho relevante de adquisición directa de un total de 21.636.385 acciones (1,014 %) publicado el 15 de junio de 2017;
- hecho relevante de adquisición directa de un total de 21.522.026 acciones (1,009 %) publicado el 1 de septiembre de 2017; y
- hecho relevante de adquisición directa de un total de 21.306.113 acciones (1%) publicado el 13 de noviembre de 2017.

A.9 Detalle las condiciones y plazo del mandato vigente de la junta de accionistas al consejo de administración para emitir, recomprar o transmitir acciones propias.

La Junta General Ordinaria de IAG celebrada el 15 de junio de 2017, autorizó al Consejo de Administración para la adquisición derivativa de acciones de la Sociedad en el marco de lo previsto en el artículo 146 de la Ley de Sociedades de Capital, conforme a la legislación aplicable y con sujeción a las condiciones siguientes:

- a) Las adquisiciones podrán ser realizadas directamente por IAG o indirectamente a través de sus filiales.
- b) Las adquisiciones serán llevadas a cabo mediante compraventa, canje o cualquier otra operación legalmente permitida.
- c) El número máximo de acciones que podrán adquirirse en total será el que resulte menor entre el máximo permitido por ley y el 10 por ciento del capital social de IAG en la fecha de adopción del acuerdo, esto es, 15 de junio de 2017.
- d) El precio mínimo que podrá pagarse por una acción será igual a cero.
- e) El precio máximo que podrá pagarse por una acción será el que resulte mayor entre:
 - i) una cantidad igual a la resultante de incrementar en un 5 por ciento la cotización media de las acciones en la bolsa correspondiente en los cinco días hábiles inmediatamente anteriores a aquel en que se realice la operación; y
 - ii) el precio que resulte superior entre el precio de la última operación independiente y el precio más alto independientemente ofertado en las plataformas de negociación en el momento que se realice la operación;en cada caso, sin incluir gastos
- f) La autorización se concede hasta la celebración de la Junta General Ordinaria de Accionistas de 2018 (o durante el período de 15 meses contados desde el 16 de junio de 2017 si fuera menor).

Asimismo, en el acuerdo de la Junta General de Accionistas se hizo constar expresamente a efectos de lo previsto en el artículo 146 de la Ley de Sociedades de Capital, que las acciones adquiridas al amparo de la autorización podrán ser entregadas directamente a los empleados o consejeros de la Sociedad o sus filiales, o como resultado del ejercicio de derechos de opción titularidad de los mismos.

A.9.bis Capital flotante estimado:

	%
Capital Flotante estimado	55,68

A.10 Indique si existe cualquier restricción a la transmisibilidad de valores y/o cualquier restricción al derecho de voto. En particular, se comunicará la existencia de cualquier tipo de restricciones que puedan dificultar la toma de control de la sociedad mediante la adquisición de sus acciones en el mercado.

Sí No

Descripción de las restricciones

Los Estatutos Sociales establecen una serie de obligaciones especiales relativas a la comunicación de la titularidad de las acciones así como determinadas limitaciones a la titularidad de las mismas, teniendo en cuenta las restricciones en materia de propiedad y control previstas en la normativa aplicable o en los tratados bilaterales de transporte aéreo firmados por España y el Reino Unido.

Obligaciones de información

De conformidad con el artículo 7.2. b) de los Estatutos Sociales, los accionistas deberán comunicar a la Sociedad toda adquisición o enajenación de acciones o de intereses en las acciones de la Sociedad que directa o indirectamente conlleve la adquisición o enajenación de un porcentaje igual o superior al 0,25 por ciento del capital o de los derechos de voto correspondientes, así como la constitución de gravámenes sobre las mismas (o de intereses sobre las mismas) o de cualesquiera otras cargas, a efectos del ejercicio de los derechos que aquéllas confieren.

Además, de conformidad con el artículo 10.1 de los Estatutos Sociales, la Sociedad podrá exigir a cualquier accionista o a cualquier otra persona con un interés conocido o aparente sobre las acciones de la Sociedad, que le suministre por escrito la información que la Sociedad le requiera y que obre en conocimiento del accionista u otra persona en relación con la titularidad efectiva de las acciones en cuestión o el interés sobre las mismas, incluida cualquier información que la Sociedad juzgue necesaria o conveniente a efectos de determinar la nacionalidad de los titulares de dichas acciones o de otra persona con un interés sobre las acciones de la Sociedad o si es necesario adoptar medidas para proteger los derechos de explotación de la Sociedad o de sus filiales operadoras o por cualquier otro motivo en relación con la aplicación o potencial aplicación del artículo 11 de los Estatutos Sociales (limitaciones a la titularidad de las acciones de la Sociedad).

En caso de incumplimiento de dichas obligaciones por parte de un accionista o de cualquier otra persona con un interés conocido o aparente sobre acciones de la Sociedad, el Consejo de Administración podrá acordar en cualquier momento la suspensión de los derechos de voto y demás derechos políticos correspondientes a las acciones en cuestión afectadas por el citado incumplimiento, de tal forma que el accionista en cuestión dejará de estar legitimado para ejercitar tales derechos de voto o cualesquiera otros derechos políticos en las Juntas Generales de Accionistas. Si las acciones respecto de las cuales se ha producido dicho incumplimiento representan un porcentaje igual o superior al 0,25 por ciento del capital de la Sociedad, el Consejo de Administración podrá establecer igualmente que no se proceda a registrar la transmisión de dichas acciones.

Limitaciones a la titularidad de las acciones de la Sociedad

Si el Consejo de Administración considera que es necesario o conveniente adoptar medidas para proteger un derecho de explotación de la Sociedad o de sus filiales operadoras como consecuencia de la nacionalidad de sus accionistas o de personas con un interés sobre las acciones de la Sociedad, podrá adoptar cualquiera de las medidas previstas a estos efectos en el artículo 11 de los Estatutos Sociales, incluyendo la determinación de un máximo de acciones que podrán ser titularidad de accionistas que no sean nacionales de un estado miembro de la Unión Europea, que no será en ningún caso inferior al 40 por ciento del capital social de la Sociedad.

En caso de que el Consejo de Administración haya determinado un número máximo de acciones que podrán ser titularidad de accionistas nacionales de un estado no miembro de la Unión Europea y haya identificado dichas acciones, el Consejo de Administración también podrá (i) acordar la suspensión de los derechos de voto y demás derechos políticos del titular de dichas acciones así como (ii) requerir a sus titulares para que procedan a enajenar las correspondientes acciones de tal forma que ninguna persona que no sea nacional de un estado miembro de la Unión Europea tenga la titularidad directa o indirecta de dichas acciones o tenga un interés sobre las mismas. En caso de que no se lleve a cabo dicha transmisión en los términos previstos en los Estatutos Sociales, la Sociedad podrá adquirir las referidas acciones (para su ulterior amortización) de conformidad con la legislación aplicable. Esta adquisición se llevará a cabo por el precio que resulte menor entre: (a) el valor teórico contable de las acciones correspondientes de acuerdo con el último balance de la Sociedad auditado y publicado y (b) el precio medio de cotización de una acción ordinaria de la Sociedad según la Daily Official List de la Bolsa de Londres del día hábil en que las mismas fueron adquiridas por la persona afectada no perteneciente a la Unión Europea.

A.11 Indique si la junta general ha acordado adoptar medidas de neutralización frente a una oferta pública de adquisición en virtud de lo dispuesto en la Ley 6/2007.

Sí No

En su caso, explique las medidas aprobadas y los términos en que se producirá la ineficiencia de las restricciones:

A.12 Indique si la sociedad ha emitido valores que no se negocian en un mercado regulado comunitario.

Sí No

En su caso, indique las distintas clases de acciones y, para cada clase de acciones, los derechos y obligaciones que confiera.

B JUNTA GENERAL

B.1 Indique y, en su caso detalle, si existen diferencias con el régimen de mínimos previsto en la Ley de Sociedades de Capital (LSC) respecto al quórum de constitución de la junta general.

Sí No

B.2 Indique y, en su caso, detalle si existen diferencias con el régimen previsto en la Ley de Sociedades de Capital (LSC) para la adopción de acuerdos sociales:

Sí No

Describa en qué se diferencia del régimen previsto en la LSC.

B.3 Indique las normas aplicables a la modificación de los estatutos de la sociedad. En particular, se comunicarán las mayorías previstas para la modificación de los estatutos, así como, en su caso, las normas previstas para la tutela de los derechos de los socios en la modificación de los estatutos .

El procedimiento de modificación de Estatutos Sociales así como las normas aplicables para la tutela de los derechos de los accionistas en la modificación de los Estatutos Sociales se rige por lo previsto en la Ley de Sociedades de Capital.

B.4 Indique los datos de asistencia en las juntas generales celebradas en el ejercicio al que se refiere el presente informe y los del ejercicio anterior:

Fecha junta general	Datos de asistencia				Total
	% de presencia física	% en representación	% voto a distancia		
			Voto electrónico	Otros	
16/06/2016	0,11%	64,20%	0,00%	4,28%	68,59%
15/06/2017	0,06%	63,72%	0,01%	2,75%	66,54%

B.5 Indique si existe alguna restricción estatutaria que establezca un número mínimo de acciones necesarias para asistir a la junta general:

Sí

No

B.6 Apartado derogado.

B.7 Indique la dirección y modo de acceso a la página web de la sociedad a la información sobre gobierno corporativo y otra información sobre las juntas generales que deba ponerse a disposición de los accionistas a través de la página web de la Sociedad.

La información sobre gobierno corporativo de la Sociedad se encuentra en la página web corporativa de la Sociedad: www.iairgroup.com en la sección de "Gobierno Corporativo".

C ESTRUCTURA DE LA ADMINISTRACIÓN DE LA SOCIEDAD

C.1 Consejo de administración

C.1.1 Número máximo y mínimo de consejeros previstos en los estatutos sociales:

Número máximo de consejeros	14
Número mínimo de consejeros	9

C.1.2 Complete el siguiente cuadro con los miembros del consejo:

Nombre o denominación social del consejero	Representante	Categoría del consejero	Cargo en el consejo	Fecha Primer nomb.	Fecha Último nomb.	Procedimiento de elección
DON ANTONIO VÁZQUEZ		Independiente	PRESIDENTE	25/05/2010	15/06/2017	ACUERDO JUNTA GENERAL DE ACCIONISTAS
DON WILLIE WALSH		Ejecutivo	CONSEJERO DELEGADO	25/05/2010	15/06/2017	ACUERDO JUNTA GENERAL DE ACCIONISTAS
DON MARC BOLLAND		Independiente	CONSEJERO	16/06/2016	15/06/2017	ACUERDO JUNTA GENERAL DE ACCIONISTAS
DON PATRICK CESCAU		Independiente	CONSEJERO	27/09/2010	15/06/2017	ACUERDO JUNTA GENERAL DE ACCIONISTAS
DON ENRIQUE DUPUY DE LÔME		Ejecutivo	CONSEJERO	26/09/2013	15/06/2017	ACUERDO JUNTA GENERAL DE ACCIONISTAS

Nombre o denominación social del consejero	Representante	Categoría del consejero	Cargo en el consejo	Fecha Primer nomb.	Fecha Último nomb.	Procedimiento de elección
DON JAMES LAWRENCE		Otro Externo	CONSEJERO	27/09/2010	15/06/2017	ACUERDO JUNTA GENERAL DE ACCIONISTAS
DOÑA MARÍA FERNANDA MEJÍA		Independiente	CONSEJERO	27/02/2014	15/06/2017	ACUERDO JUNTA GENERAL DE ACCIONISTAS
DON KIERAN POYNTER		Independiente	CONSEJERO	27/09/2010	15/06/2017	ACUERDO JUNTA GENERAL DE ACCIONISTAS
DON EMILIO SARACHO		Independiente	CONSEJERO	16/06/2016	15/06/2017	ACUERDO JUNTA GENERAL DE ACCIONISTAS
DAME MARJORIE SCARDINO		Independiente	CONSEJERO	19/12/2013	15/06/2017	ACUERDO JUNTA GENERAL DE ACCIONISTAS
DON ALBERTO TEROL		Independiente	CONSEJERO	20/06/2013	15/06/2017	ACUERDO JUNTA GENERAL DE ACCIONISTAS

Número total de consejeros	11
-----------------------------------	----

Indique los ceses que se hayan producido en el consejo de administración durante el periodo sujeto a información:

Nombre o denominación social del consejero	Categoría del consejero en el momento de cese	Fecha de baja
BARONESA KINGSMILL	Independiente	15/06/2017

C.1.3 Complete los siguientes cuadros sobre los miembros del consejo y su distinta categoría:

CONSEJEROS EJECUTIVOS

Nombre o denominación social del consejero	Cargo en el organigrama de la sociedad
DON WILLIE WALSH	Consejero Delegado
DON ENRIQUE DUPUY DE LÔME	Director Financiero

Número total de consejeros ejecutivos	2
% sobre el total del consejo	18,18%

CONSEJEROS EXTERNOS DOMINICALES

CONSEJEROS EXTERNOS INDEPENDIENTES

Nombre o denominación del consejero:

DON ANTONIO VÁZQUEZ

Perfil:

Principales áreas de experiencia: consumo, ventas/marketing, finanzas, gobierno corporativo.

Nombramientos externos actuales: Miembro del Consejo Asesor del Franklin Institute. Miembro del Consejo de Cooperación de la Universidad de Loyola. Patrono de la Fundación Nantik Lum.

Experiencia profesional anterior: Presidente de Iberia 2012-2013. Presidente y Consejero Delegado de Iberia 2009-2011. Presidente y Consejero Delegado del Grupo Altadis 2005-2008. Presidente de Logista 2005-2008. Consejero de Iberia 2005-2007. Director de Operaciones de Altadis Cigar y otros cargos en el Grupo Altadis 1993-2005. Distintos cargos en Osborne 1978-1983 y Domecq 1983-1993. Empezó su carrera en Aruthur Andersen & Co.

Nombre o denominación del consejero:

DON MARC BOLLAND

Perfil:

Principales áreas de experiencia: gestión, gestión comercial/marketing, consumo, hostelería.

Nombramientos externos actuales: Director de la Cartera de Operaciones en Europa de The Blackstone Group. Consejero de Coca-Cola Company; Consejero de Exor S.p.A.; Vicepresidente de UNICEF UK.

Experiencia profesional anterior: Consejero Delegado de Marks & Spencer 2010-2016. Consejero Delegado de WM Morrison Supermarkets PLC 2006-2010. Consejero de Manpower USA 2005-2015. Director de Operaciones 2005-2006, Consejero 2001-2005 y otros cargos ejecutivos y no ejecutivos en Heineken 1986-2001.

Nombre o denominación del consejero:

DON PATRICK CESCAU

Perfil:

Principales áreas de experiencia: consumo, finanzas, ventas/marketing, gobierno corporativo.

Nombramientos externos actuales: Presidente de InterContinental Hotel Group. Administrador de LeverHulme Trust. Miembro del Comité Asesor Europeo de Temasek. Patrono de St Jude India Children's Charity.

Experiencia profesional anterior: Senior Independent Director y Consejero de Tesco 2009-2015. Consejero de INSEAD 2009-2013. Senior Independent Director y Consejero de Pearson 2002-2012. Consejero Delegado del Grupo Unilever 2005-2008. Presidente de Unilever UK. Vicepresidente de Unilever, Países Bajos. Director del área de alimentación. Antes de ser nombrado miembro de la Comisión de Unilever en 1999, como Director financiero del Grupo fue Presidente de algunas de las mayores compañías operadoras y divisiones, incluyendo EEUU.

Nombre o denominación del consejero:

DOÑA MARÍA FERNANDA MEJÍA

Perfil:

Principales áreas de experiencia: gestión, marketing y ventas, cadena de suministro, planificación estratégica, operaciones corporativas.

Nombramientos externos actuales: Vicepresidenta Sénior de The Kellogg Company. Presidenta de Kellogg América Latina, Directora Corporativa y miembro del equipo directivo de The Kellogg Company. Consejera del Council of the Americas.

Experiencia profesional anterior: Vicepresidenta y General Manager Global Personal Care and Corporate Fragrance Development de Colgate Palmolive 2010-2011. Vicepresidenta de Marketing e Innovación en la división de Europa y Pacífico Sur de Colgate Palmolive 2005-2010. Presidenta y Consejera Delegada para España y de la compañía matriz española 2003-2005. Directora General para Hong Kong y Directora del equipo directivo para la Gran China 2002-2003. Directora de Marketing para Venezuela 2000-2002. Directora de Marketing para Ecuador 1998-2000.

Nombre o denominación del consejero:

DON KIERAN POYNTER

Perfil:

Principales áreas de experiencia: servicios profesionales, servicios financieros, gobierno corporativo, operaciones corporativas.

Nombramientos externos actuales: Presidente de F&C Asset Management. Senior Independent Director y Presidente de la Comisión de Auditoría de British American Tobacco.

Experiencia profesional anterior: Presidente de Nomura International 2009-2015. Miembro del Comité Asesor del Tesoro británico sobre competitividad del sector de servicios financieros del Reino Unido 2009-2010. Miembro de la comisión de Presidentes de la Confederación de la Industria Británica (Confederation of British Industry) 2000-2008. Presidente de Reino Unido y Socio Sénior de PricewaterhouseCoopers 2000-2008. Socio Director de PricewaterhouseCoopers 1982-2000.

Nombre o denominación del consejero:

DON EMILIO SARACHO

Perfil:

Principales áreas de experiencia: finanzas, banca de inversión, operaciones corporativas.

Nombramientos externos actuales: Asesor de Cinven Spain, Consejero de Altamar Capital Partners, Consejero de Inditex.

Experiencia profesional anterior: Presidente de Banco Popular Español 2017; Vicepresidente y Miembro del Comité Ejecutivo de Banca de Inversión de JPMorgan 2015-2016. Vice Consejero Delegado 2012-2015, Consejero Delegado de Banca de Inversión 2012-2014, de Europa, Oriente Medio y África y miembro del Comité Ejecutivo de JP Morgan 2009-2013. Consejero Delegado de JP Morgan 2009-2013. Consejero Delegado de Banca Privada Europa, Oriente Medio y África 2006-2012. Consejero de Cintra en 2008. Consejero de ONO en 2008. Presidente de JP Morgan para España y Portugal 1998-2006. Responsable del área de Banca de Inversión de Santander Investment (UK) 1995-1998. Responsable de las Operaciones en España, Goldman Sachs International 1990-1995.

Nombre o denominación del consejero:

DAME MARJORIE SCARDINO

Perfil:

Principales áreas de experiencia: dirección comercial, asuntos de gobierno, comunicaciones, ámbito digital y medios de comunicación, servicios jurídicos.

Nombramientos externos actuales: Senior Independent Director de Twitter. Senior Independent Director de Pure Tech Health. Miembro de distintos consejos de entidades benéficas, entre las que se incluyen The MacArthur Foundation (Presidenta), London School of Hygiene and Tropical Medicine (Presidenta) y The Carter Center. Miembro del Consejo del Royal College of Art. Miembro del Consejo Asesor del Massachusetts Institute of Technology Media Lab. Miembro del Consejo de Bridge International Academies (HQ – Kenia).

Experiencia profesional anterior: Consejera Delegada de Pearson 1997-2012. Consejera Delegada del Grupo The Economist 1993-1996. Presidenta del Grupo The Economist US 1985-1993. Abogada ejerciente en Estados Unidos 1975-1985.

Nombre o denominación del consejero:

DON ALBERTO TEROL

Perfil:

Principales áreas de experiencia: finanzas, servicios profesionales, tecnología de la información, hostelería.

Nombramientos externos actuales: Consejero y Presidente del Comité de Nombramientos, Remuneración y Gobierno Corporativo de Indra Sistemas. Presidente de la Comisión de Supervisión de Servion. Consejero de Broseta Abogados. Asesor Internacional Senior de Centerbridge. Consejero Independiente, Varma. Consejero Independiente, Schindler España. Patrono de la Fundación Telefónica. Presidente Ejecutivo de varias empresas familiares.

Experiencia profesional anterior: Consejero de OHL 2010-2016. Consejero de Aktua 2013-2016. Consejero de N+1 2014-2015. Asesor Internacional Senior de BNP Paribas 2011-2014. Miembro del Comité Ejecutivo Internacional de Deloitte 2007-2009. Socio Director de Deloitte EMEA 2007-2009 y de la división fiscal y jurídica mundial de Deloitte 2007-2009. Miembro del Comité Internacional de Dirección de Deloitte 2003-2007. Socio Director de Deloitte América Latina 2003-2007, Integración en Andersen Deloitte 2002-2003, Arthur Andersen Europa 2001-2002, la división fiscal y jurídica global de Arthur Andersen 1997-2001; Garrigues-Andersen 1997-2000.

Número total de consejeros independientes	8
% total del consejo	72,73%

Indique si algún consejero calificado como independiente percibe de la sociedad, o de su mismo grupo, cualquier cantidad o beneficio por un concepto distinto de la remuneración de consejero, o mantiene o ha mantenido, durante el último ejercicio, una relación de negocios con la sociedad o con cualquier sociedad de su grupo, ya sea en nombre propio o como accionista significativo, consejero o alto directivo de una entidad que mantenga o hubiera mantenido dicha relación.

No

En su caso, se incluirá una declaración motivada del consejo sobre las razones por las que considera que dicho consejero puede desempeñar sus funciones en calidad de consejero independiente.

OTROS CONSEJEROS EXTERNOS

Se identificará a los otros consejeros externos y se detallarán los motivos por los que no se puedan considerar dominicales o independientes y sus vínculos, ya sea con la sociedad, sus directivos o sus accionistas:

Nombre o denominación social del consejero:

DON JAMES LAWRENCE

Sociedad, directivo o accionista con el que mantiene el vínculo:

AERCAP HOLDINGS N.V.

Motivos:

Fue nombrado el 5 de mayo de 2017 consejero no ejecutivo de AerCap Holdings, N.V., una compañía cotizada, operador global en el mercado de arrendamiento de aviones y un proveedor importante del grupo.

Número total de otros consejeros externos	1
% total del consejo	9,09%

Indique las variaciones que, en su caso, se hayan producido durante el periodo en la categoría de cada consejero:

Nombre o denominación social del consejero	Fecha del cambio	Categoría anterior	Categoría actual
DON JAMES LAWRENCE	05/05/2017	Independiente	Otro Externo

C.1.4 Complete el siguiente cuadro con la información relativa al número de consejeras durante los últimos 4 ejercicios, así como el carácter de tales consejeras:

	Número de consejeras				% sobre el total de consejeros de cada tipología			
	Ejercicio 2017	Ejercicio 2016	Ejercicio 2015	Ejercicio 2014	Ejercicio 2017	Ejercicio 2016	Ejercicio 2015	Ejercicio 2014
Ejecutiva	0	0	0	0	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Dominical	0	0	0	0	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Independiente	2	3	3	3	25,00%	30,00%	33,33%	30,00%
Otras Externas	0	0	0	0	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Total:	2	3	3	3	18,18%	25,00%	25,00%	23,08%

C.1.5 Explique las medidas que, en su caso, se hubiesen adoptado para procurar incluir en el consejo de administración un número de mujeres que permita alcanzar una presencia equilibrada de mujeres y hombres.

Explicación de las medidas

El Consejo aprobó en enero de 2016 una política de Selección de Consejeros y Diversidad que sustituyó a la anterior política de Diversidad del Consejo de la Sociedad. Esta Política establece los principios que rigen los procesos de selección de consejeros y el enfoque de la diversidad en el Consejo de Administración de la Sociedad.

Tal y como establece la Política, la Sociedad tiene el compromiso de promover la igualdad y diversidad tanto en el Consejo como a nivel directivo. Asimismo, el nombramiento de nuevos consejeros debe realizarse con arreglo a un procedimiento formal, riguroso y transparente que asegure que los nombramientos se basen en un análisis previo de las necesidades del Consejo y que favorezca la diversidad de conocimientos, experiencia y género.

Esta Política incorpora los anteriores principios de diversidad de IAG y, al mismo tiempo, regula el proceso de nombramiento de consejeros. Conforme a esta Política, los nombramientos de consejeros se evalúan considerando el equilibrio existente de facultades, conocimientos, independencia, experiencia y diversidad en el Consejo, pidiéndose a los consejeros que presten atención a las consideraciones de diversidad, integración y meritocracia cuando examinen las candidaturas al Consejo.

En lo que respecta al nombramiento de consejeros, la política del Consejo es considerar candidaturas con una gran variedad de perfiles, sin discriminación por razón de sexo, raza, color, edad, clase social, creencias, religión, orientación sexual, incapacidad u otros factores.

El Consejo reconoce el valor de la diversidad como herramienta para enriquecer sus discusiones y su proceso de toma de decisiones. Por ello, el Consejo se ha fijado el objetivo de crear un órgano cuya composición garantice una saludable diversidad de opiniones, perspectivas, aptitudes, experiencias, trayectorias profesionales y posturas. En particular, esto incluirá un adecuado ratio de diversidad de género, además de otros tipos de diversidad, con sujeción al principio fundamental de méritos e idoneidad antes mencionado.

Este objetivo se alcanzará de forma progresiva, teniendo en cuenta los valiosos conocimientos y experiencia de los actuales miembros del Consejo y el valor de contar con un Consejo más diverso.

En este sentido, la Política de Selección de Consejeros y Diversidad fija un objetivo de representación femenina del 33 por ciento para 2020, siguiendo la recomendación formulada en el último informe Davies publicado en el Reino Unido y superando el 30 por ciento recomendado en el Código de Buen Gobierno español de las Sociedades Cotizadas.

Es intención de la Comisión de Nombramientos cumplir este objetivo y al mismo tiempo mantener el principio general establecido en la Política de IAG en el sentido de que todos los nombramientos han de basarse en los méritos e idoneidad del candidato.

El Consejo, a través de la Comisión de Nombramientos, revisa regularmente el porcentaje de mujeres que componen el Consejo y el Comité de Dirección, así como el número de mujeres que conforman la plantilla mundial del Grupo. El Consejo y el Comité de Dirección de IAG continúan centrándose en esta importante área.

La Comisión de Nombramientos dirige el proceso de nombramientos para el Consejo. Evalúa el equilibrio de capacidades, experiencia, independencia, diversidad y conocimientos dentro del Consejo y, sobre la base de esta evaluación, determina la función y capacidades que se requieren para un determinado nombramiento. Dicha evaluación se realiza en paralelo a planes de sucesión de consejeros y tiene en cuenta las conclusiones de la revisión anual del desempeño del Consejo. Las medidas concretas adoptadas durante el ejercicio objeto de este informe por la Comisión de Nombramientos y por el Consejo así como los resultados de la aplicación de dichas medidas se explican con más detalle en las siguientes secciones C.1.6 y C.1.6 bis.

Tal y como se explica con mayor detalle en el siguiente apartado, la Política de Selección de Consejeros y Diversidad declara la intención de la Sociedad, siempre que sea posible, de contratar únicamente a una firma de selección que haya suscrito el Código de Conducta Voluntario de Empresas de Búsqueda de Directivos vigente en el Reino Unido (o su equivalente internacional). Se trata de un código de conducta voluntario para abordar la cuestión de la diversidad de género en los consejos de las empresas y las mejores prácticas a seguir en los correspondientes procesos de búsqueda. El código establece las pautas que las firmas de selección han de seguir a lo largo del proceso de búsqueda, desde la aceptación de un encargo hasta la selección final.

La Política de Selección de Consejeros y Diversidad de IAG está publicada en la página web de la Sociedad.

C.1.6 Explique las medidas que, en su caso, hubiese convenido la comisión de nombramientos para que los procedimientos de selección no adolezcan de sesgos implícitos que obstaculicen la selección de consejeras, y la compañía busque deliberadamente e incluya entre los potenciales candidatos, mujeres que reúnan el perfil profesional buscado:

Explicación de las medidas

Como se ha indicado anteriormente, la Comisión de Nombramientos dirige el proceso de nombramientos para el Consejo. Evalúa el equilibrio de capacidades, experiencia, independencia, diversidad y conocimientos dentro del Consejo y, sobre la base de esta evaluación, determina la función y capacidades que se requieren para un determinado nombramiento. El nombramiento de nuevos consejeros debe realizarse con arreglo a un procedimiento formal, riguroso y transparente.

El principio que debe prevalecer es que todos los nombramientos para el Consejo se basen en los méritos e idoneidad del candidato para el puesto concreto que está previsto cubrir. Tal y como se afirma en la Política de Selección de Consejeros y Diversidad, el Consejo se ha fijado el objetivo de crear un órgano cuya composición garantice una saludable diversidad de opiniones, perspectivas, aptitudes, experiencias, trayectorias profesionales y posturas. En particular, esto incluye un adecuado ratio de diversidad de género, además de otros tipos de diversidad, con sujeción al principio fundamental de méritos e idoneidad antes mencionado.

En base a esta Política y, en particular, al ratio de diversidad de género fijado como objetivo, IAG ha manifestado que, cuando se lleve a cabo la búsqueda de un nuevo miembro del Consejo de Administración y siempre que sea posible, es su intención contratar únicamente a una firma de selección que haya suscrito el Código de Conducta Voluntario del Reino Unido sobre diversidad de género para firmas de selección de directivos o su equivalente internacional.

Como ya se ha explicado, se trata de un código de conducta voluntario para abordar la cuestión de la diversidad de género en los consejos de las empresas y las mejores prácticas para los correspondientes procesos de búsqueda. El código establece las pautas que las firmas de selección han de seguir a lo largo del proceso de búsqueda.

Según este código, cuando las firmas de selección aceptan un encargo, deben tener en cuenta la composición del consejo y, en el marco de los objetivos de equilibrio y diversidad de género que se haya marcado el mismo, consultar al Presidente si en esa ocasión la selección de mujeres para el consejo es una prioridad.

Asimismo, al presentar sus listas iniciales de candidatos, las firmas de selección deben intentar que al menos el 30 por ciento de los candidatos sean mujeres y, de no ser así, justificar expresamente al cliente la razón por la que están convencidos de que no hay más mujeres que tengan el perfil necesario, demostrando el alcance y rigor de su búsqueda. Estas firmas deben tratar de asegurar que la lista de candidatos preseleccionados sea un reflejo apropiado de la lista inicial, analizando junto con sus clientes cada una de las mujeres que esté incluida en la lista inicial y fijándose el objetivo de tener al menos una mujer a la que "recomendarían encarecidamente" que el cliente entrevistara.

Por último, las firmas de selección suscriptoras de este código deben intentar ampliar su cartera de potenciales candidatas, recomendándose que dediquen tiempo a desarrollar relaciones con la cartera de futuras candidatas.

Este código se ha suscrito por más de 70 firmas de selección que en términos conjuntos cubren la mayor parte del trabajo relativo a consejos de administración del Reino Unido. Todas ellas se han comprometido a atenerse a las disposiciones del código en sus procesos de búsqueda de candidatos para los consejos, con independencia del sector, compañía y organización de que se trate, así como a garantizar la incorporación de dichas disposiciones a sus operaciones ordinarias.

Asimismo, cuando se inicie un proceso de selección, la Sociedad informará a la firma de selección sobre las políticas y objetivos relativos a la diversidad. La Sociedad también tendrá en cuenta que la lista inicial de candidatos incluya un número adecuado de mujeres.

Cuando a pesar de las medidas que, en su caso, se hayan adoptado, sea escaso o nulo el número de consejeras, explique los motivos que lo justifiquen:

Explicación de los motivos

C.1.6 bis Explique las conclusiones de la comisión de nombramientos sobre la verificación del cumplimiento de la política de selección de consejeros. Y en particular, sobre cómo dicha política está promoviendo el objetivo de que en el año 2020 el número de consejeras represente, al menos, el 30% del total de miembros del consejo de administración.

Explicación de las conclusiones

La Comisión de Nombramientos, en su reunión celebrada el 13 de diciembre de 2017, verificó el cumplimiento de su Política de Selección y Diversidad de Consejeros. En el ejercicio 2017, se nombró a una consejera. El proceso seguido para dicho nombramiento fue supervisado de forma detallada por la Comisión, que concluyó lo siguiente:

- a) El proceso liderado por la Comisión de Nombramientos fue formal, riguroso y transparente.
- b) La propuesta se basó en el análisis previo de las necesidades del Consejo de Administración de IAG. Esta evaluación fue realizada conjuntamente con los planes de sucesión de consejeros y teniendo en cuenta las conclusiones de la revisión del informe anual del desempeño del Consejo de Administración
- c) La Sociedad contrató una firma de selección experta y de reconocido prestigio, Spencer Stuart, que es parte del Código de Conducta Voluntario del Reino Unido sobre diversidad de género para firmas de selección de directivos.
- d) El proceso se desarrolló de acuerdo a los requerimientos de género y diversidad establecidos tanto en la Política de IAG como en el Código de Conducta Voluntario del Reino Unido sobre diversidad de género para firmas de selección de directivos.
- e) La propuesta final se refería a una candidata que cumple las condiciones legales y estatutarias requeridas para el desempeño del cargo de consejero, goza de idoneidad y posee los conocimientos, experiencia, habilidades y disponibilidad adecuados para el ejercicio de las funciones y deberes del cargo.
- f) Se siguieron los principios de diversidad de género durante todo el proceso mientras se preservaron los principios de diversidad general y de nombramiento basado en el mérito, establecidos en la política.

En las dos secciones anteriores se incluye una descripción detallada de cómo esta política promueve la consecución de los objetivos en cuanto diversidad de género establecidos por la Sociedad.

Adicionalmente, la Comisión de Nombramientos revisa regularmente el porcentaje de mujeres en la composición del Consejo como en la del Comité de Dirección de la Sociedad. Asimismo, es informada sobre el número de mujeres que conforman la plantilla del Grupo a nivel mundial. Esta información (y los avances logrados hacia la consecución de una mayor diversidad) se publica anualmente en el informe anual de la Sociedad.

C.1.7 Explique la forma de representación en el consejo de los accionistas con participaciones significativas.

No hay accionistas significativos con representación en el Consejo de Administración.

C.1.8 Explique, en su caso, las razones por las cuales se han nombrado consejeros dominicales a instancia de accionistas cuya participación accionarial es inferior al 3% del capital:

Indique si no se han atendido peticiones formales de presencia en el consejo procedentes de accionistas cuya participación accionarial es igual o superior a la de otros a cuya instancia se hubieran designado consejeros dominicales. En su caso, explique las razones por las que no se hayan atendido:

Sí

No

C.1.9 Indique si algún consejero ha cesado en su cargo antes del término de su mandato, si el mismo ha explicado sus razones y a través de qué medio, al consejo, y, en caso de que lo haya hecho por escrito a todo el consejo, explique a continuación, al menos los motivos que el mismo ha dado:

C.1.10 Indique, en el caso de que exista, las facultades que tienen delegadas el o los consejero/s delegado/s:

Nombre o denominación social del consejero:

DON WILLIE WALSH

Breve descripción:

Todas las facultades del Consejo han sido delegadas permanentemente al Consejero Delegado de IAG para su ejercicio de forma solidaria, excepto aquellas que no pueden ser delegadas conforme a los Estatutos Sociales, el Reglamento del Consejo de Administración o la legislación aplicable.

C.1.11 Identifique, en su caso, a los miembros del consejo que asuman cargos de administradores o directivos en otras sociedades que formen parte del grupo de la sociedad cotizada:

Nombre o denominación social del consejero	Denominación social de la entidad del grupo	Cargo	¿Tiene funciones ejecutivas?
DON WILLIE WALSH	Aer Lingus Plc	Presidente No Ejecutivo	NO

C.1.12 Detalle, en su caso, los consejeros de su sociedad que sean miembros del consejo de administración de otras entidades cotizadas en mercados oficiales de valores distintas de su grupo, que hayan sido comunicadas a la sociedad:

Nombre o denominación social del consejero	Denominación social de la entidad del grupo	Cargo
DON MARC BOLLAND	The Coca-Cola Company	CONSEJERO
DON MARC BOLLAND	Exor S.p.A.	CONSEJERO
DON PATRICK CESCAU	Intercontinental Hotels Group PLC	PRESIDENTE
DON JAMES LAWRENCE	Grupo Smurfit Kappa	CONSEJERO
DON JAMES LAWRENCE	Avnet Inc.	CONSEJERO
DON JAMES LAWRENCE	AerCap Holdings, N.V.	CONSEJERO
DON KIERAN POYNTER	British American Tobacco plc	CONSEJERO
DON EMILIO SARACHO	Industria de Diseño Textil, S.A. (Inditex)	CONSEJERO
DAME MARJORIE SCARDINO	Twitter, Inc.	CONSEJERO
DON ALBERTO TEROL	Indra Sistemas, S.A.	CONSEJERO

C.1.13 Indique y, en su caso explique, si la sociedad ha establecido reglas sobre el número de consejos de los que puedan formar parte sus consejeros:

Sí

No

Explicación de las reglas

De acuerdo con el artículo 17.5 del Reglamento del Consejo, salvo autorización de la Comisión de Nombramientos, un consejero no podrá formar parte de más de 6 consejos de administración de otras sociedades, de los cuales no más de 4, en el caso de consejeros no ejecutivos, y no más de 1, en el caso de consejeros ejecutivos, podrán ser de otras sociedades cotizadas. En todo caso, los consejeros ejecutivos precisarán el consentimiento de la Comisión de Nombramientos antes de aceptar el cargo de consejero en sociedades no pertenecientes al Grupo.

Las sociedades patrimoniales o que sean meros vehículos de inversión quedan excluidas a los efectos de lo dispuesto en el párrafo anterior. Además, las sociedades pertenecientes a un mismo grupo se considerarán como una sola sociedad.

C.1.14 Apartado derogado.

C.1.15 Indique la remuneración global del consejo de administración:

Remuneración del consejo de administración (miles de euros)	8.295
Importe de los derechos acumulados por los consejeros actuales en materia de pensiones (miles de euros)	320
Importe de los derechos acumulados por los consejeros antiguos en materia de pensiones (miles de euros)	3.752

C.1.16 Identifique a los miembros de la alta dirección que no sean a su vez consejeros ejecutivos, e indique la remuneración total devengada a su favor durante el ejercicio:

Nombre o denominación social	Cargo
DON ALEX CRUZ	Presidente Ejecutivo de British Airways
DON LUIS GALLEG0	Presidente Ejecutivo de Iberia
DON ROBERT BOYLE	Director de Estrategia
DON JAVIER SANCHEZ-PRIETO	Consejero Delegado de Vueling
DON IGNACIO DE TORRES	Director de Servicios Globales
DON CHRISTOPHER HAYNES	Director de Asesoría Jurídica
DOÑA JULIA SIMPSON	Jefa de Gabinete
DON ANDREW CRAWLEY	Consejero Delegado de Avios
DON STEPHEN KAVANAGH	Consejero Delegado de Aer Lingus
DOÑA LYNNE EMBLETON	Consejero Delegado de IAG Cargo

Remuneración total alta dirección (en miles de euros)	13.793
---	--------

C.1.17 Indique, en su caso, la identidad de los miembros del consejo que sean, a su vez, miembros del consejo de administración de sociedades de accionistas significativos y/o en entidades de su grupo:

Detalle, en su caso, las relaciones relevantes distintas de las contempladas en el epígrafe anterior, de los miembros del consejo de administración que les vinculen con los accionistas significativos y/o en entidades de su grupo:

C.1.18 Indique si se ha producido durante el ejercicio alguna modificación en el reglamento del consejo:

Sí

No

C.1.19 Indique los procedimientos de selección, nombramiento, reelección, evaluación y remoción de los consejeros. Detalle los órganos competentes, los trámites a seguir y los criterios a emplear en cada uno de los procedimientos.

Nombramiento de consejeros

La Junta General de Accionistas o, cuando proceda, el propio Consejo de Administración, estará legitimado para nombrar los miembros del Consejo de Administración con sujeción a los preceptos legales vigentes.

Cualquier vacante que se produzca podrá ser cubierta por el Consejo de Administración por cooptación, conforme a la legislación aplicable, con carácter interino hasta la reunión de la primera Junta General de Accionistas que se celebre, la cual confirmará los nombramientos o elegirá a las personas que deban sustituir a los consejeros no ratificados, o bien amortizará las vacantes.

Las propuestas de nombramiento de consejeros que el Consejo de Administración someta a la consideración de la Junta General de Accionistas y las decisiones de nombramiento adoptadas por el Consejo de Administración en virtud de las facultades de cooptación que tiene legamente atribuidas, recaerán en personas que cumplan las condiciones legales y estatutarias requeridas para ejercer el cargo de consejero, disfruten de una reputación adecuada y cuenten con los conocimientos, experiencia, capacidad y disponibilidad adecuadas para ejercer las funciones y deberes de dicho cargo.

Las propuestas de nombramiento o reelección de consejeros que se eleven por el Consejo de Administración a la Junta General de Accionistas, así como su nombramiento provisional por cooptación, deberán ser aprobadas a propuesta de la Comisión de Nombramientos, en el caso de consejeros independientes y sujeto a informe de la Comisión de Nombramientos, en todos los restantes casos.

Los Consejeros desempeñarán sus funciones por el plazo establecido en los Estatutos Sociales (un año) a menos que la Junta General de Accionistas acuerde su separación del cargo o destitución o renuncien a su cargo.

Selección de consejeros

En la identificación de candidatos adecuados, la Comisión de Nombramientos podrá usar anuncios públicos o los servicios de asesores externos para facilitar la búsqueda y considerar candidatos de muy distintos perfiles teniendo en cuenta el género así como otras formas de diversidad. La selección se realizará en función de sus méritos y mediante criterios objetivos, así como considerando que los candidatos tengan suficiente tiempo disponible para dedicarle al cargo.

De conformidad con la recomendación incluida en el Código de Buen Gobierno español de las Sociedades Cotizadas, el Consejo aprobó en enero de 2016 una Política de Selección de Consejeros y Diversidad que asegura que los nombramientos se basen en un análisis previo de las necesidades del consejo y favorece la diversidad de conocimientos, experiencia y género. En concreto y, tal y como se establece en esta política, IAG contrata solo a consultores externos que hayan suscrito el Código de Conducta Voluntario del Reino Unido sobre diversidad de género para sociedades de búsqueda de ejecutivos o un código internacional equivalente.

Reelección de consejeros

Al finalizar el plazo para el que fueron nombrados, los consejeros podrán ser reelegidos una o más veces por periodos de igual duración al establecido en los Estatutos Sociales.

Las propuestas de reelección de los consejeros que el Consejo de Administración decida someter a la Junta General de Accionistas, habrán de sujetarse a un proceso formal de elaboración, del que necesariamente formará parte la propuesta emitida por la Comisión de Nombramientos, en el caso de consejeros independientes y el informe de la Comisión de Nombramientos, en el caso de los restantes Consejeros. La propuesta o informe de la Comisión de Nombramientos deberá elaborarse teniendo en cuenta el desempeño, compromiso, capacidad, habilidad y disponibilidad del consejero para seguir aportando al Consejo de Administración los conocimientos, la capacidad y la experiencia requeridos. Con este fin, los consejeros que formen parte de la Comisión de Nombramientos serán evaluados por la propia Comisión de Nombramientos absteniéndose cada uno de ellos de tomar parte en el debate y votación que pudieran afectarles.

Evaluación de los consejeros

La evaluación del desempeño individual de los consejeros, del Consejo de Administración en su conjunto y de las Comisiones del Consejo de Administración se lleva a cabo una vez al año bajo la supervisión del Presidente.

Durante el ejercicio, el Presidente se reunió individualmente con cada uno de los consejeros no ejecutivos para analizar su aportación al Consejo de Administración. Adicionalmente, el Senior Independent Director se reunió con los demás consejeros no ejecutivos para analizar el desempeño del Presidente y el resultado de esta evaluación fue presentado y tenido en cuenta por la Comisión de Nombramientos y por el Consejo de Administración en su conjunto.

[Continúa en la sección H (Otra información de interés)]

C.1.20 Explique en qué medida la evaluación anual del consejo ha dado lugar a cambios importantes en su organización interna y sobre los procedimientos aplicables a sus actividades:

Descripción modificaciones

Tras la evaluación externa llevada a cabo en 2016, en 2017 se ha llevado a cabo una evaluación interna. La evaluación se realizó en forma de encuesta de autoevaluación, incluyendo la opinión de los consejeros sobre diferentes temas. El Secretario del Consejo preparó un informe que compartió con la Comisión de Nombramientos y se sometió posteriormente al Consejo para un análisis detallado en enero de 2018, incluyendo el resultado de las evaluaciones específicas de las distintas Comisiones.

La revisión concluyó que el Consejo y las Comisiones siguen operando eficazmente y se reconoció unánimemente el progreso logrado en comparación al plan de acción de 2017.

Supervisión de la estrategia y del negocio:

Ejes de actuación: proporcionar más contexto para los debates del Consejo sobre estrategia ampliando la perspectiva sobre el cambiante entorno.

Progreso/Resultados: se organizó una sesión conjunta seguida por un debate con los Consejeros Delegados de las aerolíneas del Grupo. Se ha proporcionado más información contextual de la industria y del mercado regularmente a los consejeros.

Ejes de actuación: ampliar la información no financiera que se proporciona al Consejo.

Progreso/Resultados: la información operativa y la supervisión se han reforzado a través de presentaciones periódicas de las compañías operativas y mediante informes regulares al Consejo.

Ejes de actuación: poner en marcha las sugerencias para mejorar la eficacia de la reunión anual de estrategia.

Progreso/Resultados: las mejoras se implementaron en la sesión estratégica de dos días de 2017 y fueron acogidas por el Consejo.

Planificación del análisis de riesgos:

Ejes de actuación: ampliar la cobertura y visibilidad de las prioridades en materia de riesgos del Grupo en la planificación de actividades del Consejo.

Progreso/Resultados: se incluyó en el orden del día del Consejo la revisión del mapa de riesgos del Grupo y el informe del auditor externo al Consejo.

El Comité de Auditoría y Cumplimiento identifica riesgos futuros y coordina la presentación de informes al Consejo.

Se prestó especial atención en 2017 a los riesgos cibernéticos y generales de TI, así como los riesgos relacionados con el Brexit.

Desempeño del Consejo:

Ejes de actuación: una gestión más dinámica del calendario de actividades del Consejo, asegurando la cobertura de las prioridades acordadas, e incluyendo actividades de formación y desarrollo.

Progreso/Resultados: se distribuye regularmente a los consejeros un calendario con las próximas actividades y que se revisa en las reuniones del Consejo de mayo y diciembre.

Ejes de actuación: seguir fomentando las visitas y otras oportunidades para dialogar con los equipos directivos.

Progreso/Resultados: En 2017 se organizaron dos visitas a los equipos de Cargo y Vueling, incluyendo reuniones informales para dialogar con los equipos directivos.

Planificación de la sucesión:

Ejes de actuación: la planificación de la sucesión en el Consejo y en los equipos directivos debe seguir siendo una prioridad.

Progreso/Resultados: la Comisión de Nombramientos revisó principalmente la planificación de la sucesión en sus reuniones de mayo y septiembre.

Ejes de actuación: formalizar este proceso y reforzar la información sobre el mismo al conjunto del Consejo.

Progreso/Resultados: Se acordaron e implementaron mejoras al proceso de planificación de la sucesión.

Ejes de actuación: seguir analizando la matriz de competencias del Consejo y debatiendo sobre las prioridades en materia de conocimientos especializados.

Progreso/Resultados: la Comisión de Nombramientos revisó y elaboró un plan de sucesión del Consejo y una matriz de competencias actualizada y compartió sus resultados en el Consejo de septiembre de 2017. Asimismo se analizó la composición del Consejo y se establecieron prioridades como parte del ejercicio de evaluación del Consejo.

Ejes de actuación: en los niveles directivos, hacer más hincapié en los planes de desarrollo del talento.

Progreso/Resultados: la Comisión de Nombramientos revisó los planes de sucesión y el enfoque del plan de desarrollo de talento para los 50 puestos más importantes.

C.1.20.bis Describa el proceso de evaluación y las áreas evaluadas que ha realizado el consejo de administración auxiliado, en su caso, por un consultor externo, respecto de la diversidad en su composición y competencias, del funcionamiento y la composición de sus comisiones, del desempeño del presidente del consejo de administración y del primer ejecutivo de la sociedad y del desempeño y la aportación de cada consejero.

La evaluación del desempeño del Consejo y de las comisiones se llevó a cabo internamente en 2017. La última evaluación externa tuvo lugar en 2016. La evaluación de 2017 se realizó mediante una encuesta de autoevaluación diseñada para analizar las opiniones y puntos de vista de los consejeros sobre una serie de cuestiones, entre ellas: el papel y la organización del Consejo, la composición del Consejo, la organización de reuniones, la calidad de debate en el Consejo, el conocimiento y la experiencia, la relación con la administración y el progreso logrado en relación con el plan de acción de 2017. Se distribuyeron cuestionarios adicionales a todos los miembros de las comisiones según correspondía.

El Secretario del Consejo preparó un informe sobre la evaluación del desempeño del Consejo y de cada una de las comisiones. El informe del Consejo se revisó por la Comisión de Nombramientos, junto con cada uno de los informes de las comisiones y los resultados de los cuestionarios se examinaron por las distintas comisiones y se analizaron en la reunión del Consejo celebrada en enero de 2018. El análisis concluyó que el Consejo había cumplido efectivamente con sus responsabilidades durante 2017 y el progreso logrado fue unánimemente reconocido por el Consejo.

El Presidente se reunió con cada uno de los Consejeros por separado para evaluar su desempeño. También trató el funcionamiento del Consejo en general y la aportación esperada de cada consejero.

La evaluación del Consejo también incluyó, la evaluación del desempeño conforme a los objetivos acordados para el 2017. En términos generales, se realizó un gran avance en lo relativo a estos objetivos según se detalla en la anterior sección.

C.1.20.ter Desglose, en su caso, las relaciones de negocio que el consultor o cualquier sociedad de su grupo mantengan con la sociedad o cualquier sociedad de su grupo.

No aplicable.

C.1.21 Indique los supuestos en los que están obligados a dimitir los consejeros.

De conformidad con el artículo 16.2 del Reglamento del Consejo de Administración, un consejero deberá poner su cargo a disposición del Consejo de Administración y, a su requerimiento, formalizar su dimisión al cargo en los siguientes casos:

- a) Cuando deje de ejercer los cargos ejecutivos a los que vaya vinculado su nombramiento como consejero, o cuando ya no existan los motivos por los que fue nombrado. En particular, en el caso de los consejeros dominicales, cuando el accionista o los accionistas que propusieron, requirieron o determinaron su nombramiento, vendan o transmitan total o parcialmente su participación con la consecuencia de perder esta la condición significativa o suficiente para justificar el nombramiento.
- b) Cuando por circunstancias sobrevenidas se vea incurso en alguno de los supuestos de incompatibilidad o prohibición previstos en la ley, en los Estatutos Sociales o en el Reglamento del Consejo.
- c) Cuando por ley se le prohíba actuar como consejero.
- d) Cuando lo solicite el Consejo de Administración como consecuencia de haberse realizado una determinación de conformidad con lo previsto en el artículo 11.7 de los Estatutos Sociales en la medida en que dicha determinación traiga como causa la pertenencia de dicho consejero al Consejo de Administración.
- e) Cuando perdiera la honorabilidad, idoneidad, solvencia, competencia, disponibilidad o el compromiso con su función necesarios para ser consejero de la Sociedad.
- f) Cuando su permanencia en el Consejo de Administración pueda poner en riesgo por cualquier causa y de forma directa, indirecta o a través de las personas vinculadas con él, el ejercicio leal y diligente de sus funciones conforme al interés social.
- g) Cuando su permanencia en el Consejo pudiera afectar al crédito o reputación de la Sociedad en el mercado o perjudique de otra forma sus intereses.

C.1.22 Apartado derogado.

C.1.23 ¿Se exigen mayorías reforzadas, distintas de las legales, en algún tipo de decisión?:

Sí

No

En su caso, describa las diferencias.

C.1.24 Explique si existen requisitos específicos, distintos de los relativos a los consejeros, para ser nombrado presidente del consejo de administración.

Sí

No

C.1.25 Indique si el presidente tiene voto de calidad:

Sí

No

C.1.26 Indique si los estatutos o el reglamento del consejo establecen algún límite a la edad de los consejeros:

Sí

No

C.1.27 Indique si los estatutos o el reglamento del consejo establecen un mandato limitado para los consejeros independientes, distinto al establecido en la normativa:

Sí

No

C.1.28 Indique si los estatutos o el reglamento del consejo de administración establecen normas específicas para la delegación del voto en el consejo de administración, la forma de hacerlo y, en particular, el número máximo de delegaciones que puede tener un consejero, así como si se ha establecido alguna limitación en cuanto a las categorías en que es posible delegar, más allá de las limitaciones impuestas por la legislación. En su caso, detalle dichas normas brevemente.

De conformidad con el artículo 40 de los Estatutos Sociales y del artículo 10 del Reglamento del Consejo de Administración, los consejeros harán todo lo posible para asistir a las reuniones del Consejo de Administración.

Sin perjuicio de lo anterior, todos los consejeros podrán delegar su voto y conferir su representación a favor de otro consejero, si bien los consejeros no ejecutivos sólo podrán hacerlo en otro consejero no ejecutivo.

La representación deberá conferirse por escrito dirigido al Presidente o al Secretario del Consejo y con carácter especial para cada reunión. A tales efectos, será válido un mensaje dirigido al Presidente o al Secretario de la Sociedad por carta, fax, telegrama o correo electrónico.

Ningún consejero podrá tener más de tres representaciones, con excepción del Presidente, que no tendrá este límite, aunque no podrá representar a más de la mitad de los consejeros.

El consejero representado procurará, en la medida de lo posible, incluir instrucciones de voto en la carta de representación.

C.1.29 Indique el número de reuniones que ha mantenido el consejo de Administración durante el ejercicio. Asimismo señale, en su caso, las veces que se ha reunido el consejo sin la asistencia de su presidente. En el cómputo se considerarán asistencias las representaciones realizadas con instrucciones específicas.

Número de reuniones del consejo	11
Número de reuniones del consejo sin la asistencia del presidente	0

Si el presidente es consejero ejecutivo, indíquese el número de reuniones realizadas, sin asistencia ni representación de ningún consejero ejecutivo y bajo la presidencia del consejero coordinador

Número de reuniones	0
---------------------	---

Indique el número de reuniones que han mantenido en el ejercicio las distintas comisiones del consejo:

Comisión	Nº de Reuniones
Comisión de Auditoría y Cumplimiento	8
Comisión de Nombramientos	6
Comisión de Retribuciones	5
Comisión de Seguridad	2

C.1.30 Indique el número de reuniones que ha mantenido el consejo de Administración durante el ejercicio con la asistencia de todos sus miembros. En el cómputo se considerarán asistencias las representaciones realizadas con instrucciones específicas:

Número de reuniones con las asistencias de todos los consejeros	6
% de asistencias sobre el total de votos durante el ejercicio	92,86%

C.1.31 Indique si están previamente certificadas las cuentas anuales individuales y consolidadas que se presentan al consejo para su aprobación:

Sí No

Identifique, en su caso, a la/s persona/s que ha/han certificado las cuentas anuales individuales y consolidadas de la sociedad, para su formulación por el consejo:

Nombre	Cargo
DON WILLIE WALSH	Consejero Delegado
DON ENRIQUE DUPUY DE LÔME	Director Financiero

C.1.32 Explique, si los hubiera, los mecanismos establecidos por el consejo de Administración para evitar que las cuentas individuales y consolidadas por él formuladas se presenten en la junta general con salvedades en el informe de auditoría.

De conformidad con el artículo 35.4 del Reglamento del Consejo de Administración, el Consejo de Administración formulará las cuentas anuales de la Sociedad de forma que no haya lugar a limitaciones o salvedades por parte de los auditores. No obstante lo anterior, si el Consejo de Administración estima adecuado formular las cuentas anuales sujetas a limitaciones o salvedades en la opinión de auditoría, deberá explicar con claridad a los accionistas el alcance de dichas limitaciones o salvedades y los motivos que justifican su proceder.

La Comisión de Auditoría y Cumplimiento tiene el deber de revisar las cuentas anuales de la Sociedad, vigilar el cumplimiento de los requerimientos legales, la adecuada delimitación del perímetro de consolidación y la correcta aplicación de los principios de contabilidad generalmente aceptados, así como la revisión de los criterios de información financiera relevantes en las cuentas anuales de la Sociedad.

C.1.33 ¿El secretario del consejo tiene la condición de consejero?

Sí No

Si el secretario no tiene la condición de consejero complete el siguiente cuadro:

Nombre o denominación social del secretario	Representante
DON ÁLVARO LÓPEZ-JORRÍN	

C.1.34 Apartado derogado.

C.1.35 Indique, si los hubiera, los mecanismos establecidos por la sociedad para preservar la independencia de los auditores externos, de los analistas financieros, de los bancos de inversión y de las agencias de calificación.

Las relaciones del Consejo de Administración con los auditores de la Sociedad se canaliza a través de la Comisión de Auditoría y Cumplimiento.

El Consejo de Administración se abstiene de contratar a cualquier firma de auditoría que suponga a la Sociedad el pago de unos honorarios por todos los servicios prestados por un importe que supere el 10 por ciento del total de ingresos de dicha firma el año anterior.

En relación con el auditor externo, la Comisión de Auditoría y Cumplimiento tiene, entre otras, las siguientes facultades:

- i) Someter al Consejo de Administración las propuestas de selección, nombramiento, reelección y sustitución del auditor asumiendo la responsabilidad del proceso de selección y las condiciones de su contratación, su remuneración (asegurando que su calidad y su independencia no quedan comprometidas), el alcance de su mandato profesional y la revocación o renovación de su nombramiento.
 - ii) Recabar regularmente de los auditores información sobre el plan de auditoría y su ejecución, además de preservar su independencia en el ejercicio de sus funciones. En particular, asegurar que la Sociedad y el auditor externo respetan la legislación vigente sobre prestación de servicios distintos a los de auditoría, los límites a la concentración del negocio del auditor y, en general, las demás normas sobre independencia de los auditores.
 - iii) Supervisar el cumplimiento del contrato de auditoría.
 - iv) Servir de canal de comunicación entre el Consejo y los auditores y evaluar los resultados de cada auditoría.
 - v) Revisar la efectividad del proceso de auditoría externa.
 - vi) Establecer las oportunas relaciones con el auditor externo para recibir información sobre aquellas cuestiones que puedan poner en riesgo su independencia, para su examen por la Comisión de Auditoría y Cumplimiento y cualesquiera otras cuestiones relacionadas con el proceso de auditoría de cuentas, así como, en su caso, la autorización de servicios permitidos distintos de la auditoría de cuentas legalmente establecidos, así como cualesquiera otras comunicaciones previstas en la legislación y normas de auditoría de cuentas.
- En todo caso, la declaración de su independencia en relación con la entidad o entidades vinculadas a esta, directa o indirectamente, así como la información de los servicios adicionales de cualquier clase prestados y los correspondientes honorarios percibidos deberán recibirse anualmente de los auditores externos.
- vii) Emitir anualmente, con carácter previo a la emisión del informe de auditoría de cuentas, un informe en el que se expresará una opinión sobre si la independencia del auditor de cuentas ha quedado comprometida. Este informe deberá contener, en todo caso, la valoración de la prestación de los servicios adicionales a los que se hace referencia en el párrafo anterior, individualmente considerados y en su conjunto, distintos de la auditoría legal y en relación con las normas sobre independencia o con la normativa reguladora de la auditoría.
 - viii) Desarrollar e implantar una política de contratación de los auditores externos para la prestación de servicios adicionales distintos de la auditoría de cuentas conforme a las disposiciones del Código de Buen Gobierno Corporativo del Reino Unido emitido por la Financial Reporting Council.
 - ix) Asegurar que el auditor externo mantiene una reunión anual con el Consejo de Administración en pleno para informar sobre el trabajo llevado a cabo y cualesquiera desarrollos de los riesgos y registros contables de la Sociedad.
 - x) En caso de renuncia del auditor externo, examinar las circunstancias que la hubieran motivado.

Durante 2017, la Comisión de Auditoría y Cumplimiento revisó el trabajo realizado por los auditores externos y evaluó su independencia, objetividad y rendimiento. Al hacerlo, tuvo en cuenta la oportuna relevancia de las exigencias profesionales y regulatorias y la relación global con el auditor, incluida la prestación de servicios distintos de la auditoría. La Comisión de Auditoría y Cumplimiento vigiló el cumplimiento por parte del auditor de los correspondientes criterios regulatorios, éticos y profesionales sobre rotación de socios y evaluó su cualificación, experiencia, recursos y la eficacia del proceso de auditoría, incluyendo un informe del auditor externo sobre sus propios procedimientos internos de calidad. La Comisión de Auditoría y Cumplimiento decidió no promover el cambio de auditores para la Sociedad para el ejercicio 2018.

La Comisión de Auditoría y Cumplimiento recibe un informe trimestral sobre el cumplimiento de la Política de Servicios del Auditor Externo, que limita el volumen y los tipos de servicios distintos de la auditoría que E&Y pueden prestar al Grupo.

El Consejo de Administración aprobó en el mes de enero de 2016 una Política de Comunicación con Accionistas sobre comunicación y contacto con accionistas, inversores institucionales y asesores de voto que regula la relación y canales de comunicación de la Sociedad con los accionistas, inversores institucionales y asesores de voto. Esta política se ajusta plenamente a la normativa sobre abuso de mercado y confiere igualdad de trato a todos los accionistas que están en la misma posición.

La Sociedad tiene, además, una Instrucción Permanente del Grupo en materia de integridad empresarial, cuyo objetivo es el de garantizar el cumplimiento de la normativa sobre competencia y prevención del cohecho. Tal y como establece la citada Instrucción, IAG y su personal están comprometidos con valores de integridad y responsabilidad; la Sociedad tiene asumido el firme compromiso de mantener los más elevados estándares de ética, honradez, transparencia y responsabilidad.

Esta Instrucción es de aplicación a todo el personal de IAG y de sus filiales, así como a los proveedores y sus respectivos representantes en sus relaciones con IAG. En caso de incumplimiento de estos principios, se estará a lo dispuesto en los procedimientos disciplinarios establecidos por la Sociedad o en las condiciones del correspondiente contrato de trabajo. De conformidad con esta Instrucción, el personal tiene la obligación de comunicar de forma inmediata todo incumplimiento efectivo o potencial de la misma a sus directores de línea o, si esto no fuera viable por cualquier motivo, al Jefe de Gabinete o al Director de Asesoría Jurídica. Todo lo referente a estas cuestiones se tratará con carácter confidencial. Todos los casos de incumplimiento, efectivo o supuesto, que se descubran o comuniquen serán objeto de investigaciones puntuales, adecuadas y exhaustivas. También se imparte formación obligatoria a este respecto, en la que se dan pautas sobre la forma en que la Instrucción es aplicable a cada miembro del personal en su respectiva función.

La Instrucción prohíbe, asimismo, ofrecer o realizar pagos o realizar o prometer regalos con el objetivo de ejercer una influencia indebida en una decisión o de inducir o recompensar el ejercicio indebido por una persona de sus funciones o actividad profesional.

La Sociedad ha establecido sistemas de denuncia interna para que los miembros del personal puedan informar de cualquier práctica contraria a la Instrucción. Además, como alternativa para aquellos empleados que por cualquier motivo no se sientan cómodos utilizando estos sistemas de denuncia, existe una línea telefónica directa para recoger denuncias. Esta línea directa es un centro de llamadas independiente y confidencial. Todas las llamadas se remiten al más alto nivel de la dirección de IAG.

Las situaciones de conflictos de intereses también están contempladas en las normas aplicables a los empleados de IAG, que establecen las correspondientes obligaciones de información. Cuando un empleado tenga conocimiento de un potencial conflicto de interés deberá ponerlo en conocimiento de la Sociedad lo antes posible.

C.1.36 Indique si durante el ejercicio la Sociedad ha cambiado de auditor externo. En su caso identifique al auditor entrante y saliente:

Sí

No

En el caso de que hubieran existido desacuerdos con el auditor saliente, explique el contenido de los mismos:

C.1.37 Indique si la firma de auditoría realiza otros trabajos para la sociedad y/o su grupo distintos de los de auditoría y en ese caso declare el importe de los honorarios recibidos por dichos trabajos y el porcentaje que supone sobre los honorarios facturados a la sociedad y/o su grupo:

Sí

No

	Sociedad	Grupo	Total
Importe de otros trabajos distintos de los de auditoría (miles de euros)	27	888	915
Importe trabajos distintos de los de auditoría / Importe total facturado por la firma de auditoría (en %)	4,00%	19,00%	17,00%

C.1.38 Indique si el informe de auditoría de las cuentas anuales del ejercicio anterior presenta reservas o salvedades. En su caso, indique las razones dadas por el presidente del comité de auditoría para explicar el contenido y alcance de dichas reservas o salvedades.

Sí

No

C.1.39 Indique el número de ejercicios que la firma actual de auditoría lleva de forma ininterrumpida realizando la auditoría de las cuentas anuales de la sociedad y/o su grupo. Asimismo, indique el porcentaje que representa el número de ejercicios auditados por la actual firma de auditoría sobre el número total de ejercicios en los que las cuentas anuales han sido auditadas:

	Sociedad	Grupo
Número de ejercicios ininterrumpidos	8	8
Nº de ejercicios auditados por la firma actual de auditoría / Nº de ejercicios que la sociedad ha sido auditada (en %)	100,00%	100,00%

C.1.40 Indique y, en su caso detalle, si existe un procedimiento para que los consejeros puedan contar con asesoramiento externo:

Sí

No

Detalle el procedimiento

De conformidad con el artículo 26 del Reglamento del Consejo de Administración, con objeto de recibir la asistencia necesaria en el desempeño de sus funciones, todo consejero podrá solicitar la contratación de asesores jurídicos, contables, técnicos, financieros, comerciales u otros expertos, cuyos servicios serán abonados por la Sociedad.

La contratación deberá referirse a asuntos específicos de especial relevancia y complejidad que surjan en el curso del desempeño de las funciones de los consejeros.

La solicitud de contratación de un experto se canalizará a través del Presidente o del Secretario de la Sociedad, quienes podrán condicionarla a la aprobación previa del Consejo de Administración, pudiendo denegarse dicha aprobación en casos suficientemente justificados, entre los que se incluirán las siguientes circunstancias:

- a) que no resulte necesario para el adecuado desempeño de las funciones encomendadas a los consejeros;
- b) que su coste no resulte razonable a la vista de la relevancia del asunto y en relación con los activos e ingresos de la Sociedad;
- c) que los propios expertos y el personal técnico de la Sociedad puedan prestar adecuadamente la asistencia técnica solicitada; o
- d) que pueda conllevar un riesgo para la confidencialidad de la información que deba ponerse a disposición del experto.

C.1.41 Indique y, en su caso detalle, si existe un procedimiento para que los consejeros puedan contar con la información necesaria para preparar las reuniones de los órganos de administración con tiempo suficiente:

Sí

No

Detalle el procedimiento

La convocatoria de las reuniones del Consejo de Administración incluirá siempre, salvo causa justificada, el orden del día de la sesión (en el que se indicará aquellos puntos sobre los que el Consejo de Administración deba adoptar una decisión o acuerdo) y se acompañará, en su caso, de la información que se juzgue necesaria. La convocatoria se cursará con la antelación necesaria para que los consejeros la reciban no más tarde del séptimo día anterior a la fecha de la sesión, salvo en el caso de sesiones de carácter urgente, a juicio del Presidente (o del Vicepresidente en caso de ausencia, enfermedad o incapacidad del Presidente). Este plazo de preaviso no será de aplicación a los supuestos en que el Reglamento del Consejo de Administración exija un plazo de convocatoria específico.

Además, de conformidad con el artículo 9 del Reglamento del Consejo de Administración el calendario de las sesiones ordinarias se fijará por el propio Consejo de Administración antes del comienzo de cada ejercicio. El calendario podrá ser modificado por acuerdo del propio Consejo de Administración o por decisión del Presidente, que procurará poner la modificación en conocimiento de los consejeros con una antelación no inferior a 5 días a la fecha inicialmente prevista para la celebración de la sesión o a la nueva fecha fijada en sustitución de aquella, si esta última fuese anterior.

La documentación de cada una de las reuniones del Consejo de Administración se pone normalmente a disposición de los consejeros una semana antes de la reunión.

El Presidente se asegurará de que los consejeros reciban información precisa, oportuna y clara, especialmente sobre la marcha de la Sociedad, su estrategia, retos y oportunidades, de forma tal que el Consejo de Administración pueda tomar decisiones de forma adecuada y supervisar correctamente el desempeño de la Sociedad y liderará las discusiones del Consejo de Administración con el objeto de promover una toma de decisiones efectiva y un debate constructivo en torno al desarrollo de la Sociedad, su estrategia de crecimiento y sus objetivos comerciales, estimulando la participación activa de los consejeros durante las sesiones y salvaguardando su libre toma de posición.

De conformidad con el artículo 25 del Reglamento del Consejo de Administración, el consejero tendrá las más amplias facultades para recabar información sobre cualquier aspecto de la Sociedad, examinar sus libros, registros, documentos, para inspeccionar sus instalaciones y para comunicarse con los altos directivos de la Sociedad. El ejercicio de estas facultades de información se canalizará a través del Presidente o del Secretario del Consejo de Administración.

Además, todos los consejeros tienen acceso al Secretario del Consejo de Administración y al Director de Asesoría Jurídica del Grupo para cualquier información adicional que necesiten. En caso de que alguno de los consejeros no ejecutivos tenga alguna duda relacionada con la gestión del Grupo, tratan estas cuestiones con uno de los consejeros ejecutivos, con el Director de Asesoría Jurídica del Grupo o con el Presidente.

De conformidad con el artículo 28 del Reglamento del Consejo de Administración, las Comisiones del Consejo deberán recibir formación en tiempo y forma, tanto a través de programas de iniciación para nuevos miembros como a través de formación continua para todos sus miembros. Las Comisiones del Consejo de Administración organizarán evaluaciones anuales de su desempeño, facilitadas de forma externa al menos cada 3 años.

La documentación de cada una de las reuniones de las comisiones se pone normalmente a disposición de sus miembros una semana antes de la reunión.

C.1.42 Indique y, en su caso detalle, si la sociedad ha establecido reglas que obliguen a los consejeros a informar y, en su caso, dimitir en aquellos supuestos que puedan perjudicar al crédito y reputación de la sociedad:

Sí

No

Explique las reglas

De conformidad con el artículo 23.2.c) del Reglamento del Consejo de Administración, todo consejero deberá informar a la Sociedad de los procedimientos judiciales, administrativos o de cualquier otra índole que se incoen contra el consejero y que, por su importancia o características, pudieran incidir gravemente en la reputación de la Sociedad y, en general,

de cualquier hecho o situación que pueda resultar razonablemente relevante para su actuación como consejero de la Sociedad. En particular, todo consejero deberá informar a la Sociedad, a través de su Presidente, en el caso de que fuera imputado, resultara procesado o se dictara contra él auto de apertura de juicio oral en una causa penal por cualquier delito, y del acaecimiento de cualesquiera otros hitos procesales relevantes en dichas causas. En este caso, el Consejo de Administración examinará el caso tan pronto como sea posible y adoptará las decisiones que considere más oportunas en función del interés social.

Además, de conformidad con el artículo 16.2 del Reglamento del Consejo de Administración, el consejero deberá poner su cargo a disposición del Consejo de Administración y, a su requerimiento, formalizar la correspondiente dimisión al cargo:

- a) Cuando deje de ejercer los cargos ejecutivos a los que vaya vinculado su nombramiento como consejero, o cuando ya no existan los motivos por los que fue nombrado. En particular, en el caso de los consejeros dominicales, cuando el accionista o los accionistas que propusieron, requirieron o determinaron su nombramiento, vendan o transmitan total o parcialmente su participación con la consecuencia de perder esta la condición significativa o suficiente para justificar el nombramiento.
- b) Cuando por circunstancias sobrevenidas se vea incurso en alguno de los supuestos de incompatibilidad o prohibición previstos en la ley, en los Estatutos Sociales o en el Reglamento del Consejo.
- c) Cuando por ley se le prohíba actuar como Consejero.
- d) Cuando lo solicite el Consejo de Administración como consecuencia de haberse realizado una determinación de conformidad con lo previsto en el artículo 11.7 de los Estatutos Sociales en la medida en que dicha determinación traiga como causa la pertenencia de dicho consejero al Consejo de Administración.
- e) Cuando perdiera la honorabilidad, idoneidad, solvencia, competencia, disponibilidad o el compromiso con su función necesarios para ser consejero de la Sociedad.
- f) Cuando su permanencia en el Consejo de Administración pueda poner en riesgo por cualquier causa y de forma directa, indirecta o a través de las personas vinculadas con él, el ejercicio leal y diligente de sus funciones conforme al interés social.
- g) Cuando su permanencia en el Consejo de Administración pudiera afectar al crédito o reputación de la Sociedad en el mercado o perjudique de otra forma sus intereses.

C.1.43 Indique si algún miembro del consejo de administración ha informado a la sociedad que ha resultado procesado o se ha dictado contra él auto de apertura de juicio oral, por alguno de los delitos señalados en el artículo 213 de la Ley de Sociedades de Capital:

Sí

No

Indique si el consejo de administración ha analizado el caso. Si la respuesta es afirmativa explique de forma razonada la decisión tomada sobre si procede o no que el consejero continúe en su cargo o, en su caso, exponga las actuaciones realizadas por el consejo de administración hasta la fecha del presente informe o que tenga previsto realizar.

C.1.44 Detalle los acuerdos significativos que haya celebrado la sociedad y que entren en vigor, sean modificados o concluyan en caso de cambio de control de la sociedad a raíz de una oferta pública de adquisición, y sus efectos.

Los siguientes acuerdos significativos incluyen estipulaciones que permiten a las contrapartes ejercer un derecho de resolución, modificación u otros derechos similares en caso de producirse un cambio de control en la Sociedad:

- el acuerdo de asociación por el que se creó "oneworld", la alianza global de aerolíneas, podría resolverse con respecto a British Airways e Iberia mediante el voto mayoritario de las partes en el caso de que la Sociedad fuera objeto de un cambio de control.
- El acuerdo de negocio conjunto entre British Airways, Iberia, American Airlines y Finnair y el acuerdo de negocio conjunto entre British Airways, Japan Airlines y Finnair pueden resolverse por sus respectivas contrapartes en el caso de una toma de control de la Sociedad por una tercera aerolínea o por la matriz de una tercera aerolínea.
- algunos contratos de cobertura de tipo de interés y de tipo de cambio de British Airways que prevén su terminación anticipada si, tras un cambio de control de la Sociedad, la solvencia de British Airways se debilitara de forma significativa.

Además, los planes de acciones de la Sociedad prevén que las opciones y los derechos podrán consolidarse y devenir ejercitables de conformidad con las respectivas normas de dichos planes si se produce un cambio de control de la Sociedad.

C.1.45 Identifique de forma agregada e indique, de forma detallada, los acuerdos entre la sociedad y sus cargos de administración y dirección o empleados que dispongan indemnizaciones, cláusulas de garantía o blindaje, cuando éstos dimitan o sean despedidos de forma improcedente o si la relación contractual llega a su fin con motivo de una oferta pública de adquisición u otro tipo de operaciones.

Número de beneficiarios: 12

Tipo de beneficiario:

Consejeros Ejecutivos y Comité de Dirección de IAG

Descripción del Acuerdo:

Los contratos de servicios con los consejeros ejecutivos y altos directivos de la Sociedad no prevén expresamente indemnizaciones pagaderas en caso de extinción del contrato, aparte de la indemnización sustitutiva del periodo de preaviso. El periodo de preaviso por parte de los consejeros ejecutivos y de los altos directivos será de 6 meses y el periodo de preaviso por parte de la Sociedad será de 12 meses.

La indemnización sustitutiva del periodo de preaviso deberá satisfacerse por la Sociedad en una cantidad única equivalente al salario base de los 6 meses, dentro de los 28 días siguientes a la extinción del contrato. Solo será pagadera una segunda cantidad equivalente al salario base del segundo periodo de 6 meses si, en opinión razonable de la Sociedad, el consejero ejecutivo o el alto directivo ha adoptado medidas razonables para encontrar otro trabajo remunerado y, en tal caso, únicamente en 6 pagos mensuales. La Sociedad podrá reducir la suma pagadera con respecto a cualquier mes en la cuantía devengada por el consejero ejecutivo o alto directivo (incluido salario y prestaciones) por el trabajo realizado durante ese mes.

Presidente del Consejo de Administración

Antonio Vázquez mantiene un acuerdo específico en caso de terminación de su contrato de prestación de servicios por cualquier causa. En el Informe Anual de Remuneraciones de los Consejeros se proporciona información adicional sobre este acuerdo.

Indique si estos contratos han de ser comunicados y/o aprobados por los órganos de la sociedad o de su grupo:

	Consejo de administración	Junta general
Órgano que autoriza las cláusulas	Sí	No

	Sí	No
¿Se informa a la junta general sobre las cláusulas?	X	

C.2 Comisiones del consejo de administración

C.2.1 Detalle todas las comisiones del consejo de administración, sus miembros y la proporción de consejeros ejecutivos, dominicales, independientes y otros externos que las integran:

Comisión de Auditoría y Cumplimiento

Nombre	Cargo	Categoría
DON KIERAN POYNTER	PRESIDENTE	Independiente
DON PATRICK CESCOU	VOCAL	Independiente
DOÑA MARÍA FERNANDA MEJÍA	VOCAL	Independiente
DON ALBERTO TEROL	VOCAL	Independiente

% de consejeros dominicales	0,00%
% de consejeros independientes	100,00%
% de otros externos	0,00%

Explique las funciones que tiene atribuidas esta comisión, describa los procedimientos y reglas de organización y funcionamiento de la misma y resuma sus actuaciones más importantes durante el ejercicio.

a) Reglas de organización y funcionamiento

La Comisión de Auditoría y Cumplimiento estará compuesta por un mínimo de tres y un máximo de cinco consejeros no ejecutivos nombrados por el Consejo, que dispongan de la dedicación, capacidad y experiencia necesaria para desempeñar su función. Los miembros de la Comisión de Auditoría y Cumplimiento, y de forma especial su presidente, serán designados teniendo en cuenta sus conocimientos y experiencia en materia de contabilidad, auditoría o gestión de riesgos y, al menos uno de ellos, deberá tener experiencia relevante reciente en materia financiera.

La mayoría de los miembros de la Comisión de Auditoría y Cumplimiento deberán ser consejeros independientes y uno de ellos, al menos, será designado teniendo en cuenta sus conocimientos y experiencia en materia de contabilidad, auditoría o en ambas.

El Consejo de Administración designará al presidente de la Comisión de Auditoría y Cumplimiento de entre los consejeros independientes de ésta, que deberá ser sustituido al menos cada cuatro años, pudiendo ser reelegido una vez transcurrido el plazo de un año desde su cese. El Secretario o quién este designe actuará como secretario de la Comisión de Auditoría y Cumplimiento.

La Comisión de Auditoría y Cumplimiento se reunirá siempre que sea convocada por su presidente, por su propia iniciativa o a solicitud de al menos dos sus miembros y, al menos, una vez cada tres meses y, en todo caso, cuando el Consejo de Administración solicite la emisión de informes, la presentación de propuestas o la adopción de acuerdos en el ámbito de sus funciones.

El Presidente de la Comisión de Auditoría y Cumplimiento estará facultado para convocar reuniones de la Comisión y establecer el orden del día. La Comisión de Auditoría y Cumplimiento estará válidamente constituida sin previa convocatoria cuando todos sus miembros estén presentes y unánimemente acuerden celebrar una reunión. La notificación de la convocatoria para las reuniones ordinarias incluirá el orden del día, se notificará por escrito con antelación suficiente para asegurar que los miembros la reciben, a más tardar, tres días antes de la fecha de la reunión y quedará autorizada por la firma del Presidente de la Comisión de Auditoría y Cumplimiento, el Secretario o quien actúe como tal. Las reuniones extraordinarias podrán ser convocadas por teléfono, sin que sean de aplicación los requisitos anteriores cuando el Presidente de la Comisión de Auditoría y Cumplimiento considere que las circunstancias lo justifican.

La Comisión de Auditoría y Cumplimiento quedará válidamente constituida cuando más de la mitad de sus miembros estén presentes en persona o mediante apoderado y las decisiones se adoptarán por mayoría absoluta de los miembros presentes, en persona o representados.

La Comisión de Auditoría y Cumplimiento podrá convocar a cualquier empleado o directivo de la Sociedad y podrá incluso ordenarles que comparezcan sin la presencia de ningún otro directivo.

[Continúa en la sección H (Otra información de interés)]

Identifique al consejero miembro de la comisión de auditoría que haya sido designado teniendo en cuenta sus conocimientos y experiencia en materia de contabilidad, auditoría o en ambas e informe sobre el número de años que el Presidente de esta comisión lleva en el cargo.

Nombre del consejero con experiencia	DON KIERAN POYNTER
Nº de años del presidente en el cargo	1

Comisión de Nombramientos

Nombre	Cargo	Categoría
DON ANTONIO VÁZQUEZ	PRESIDENTE	Independiente
DON PATRICK CESCOU	VOCAL	Independiente
DON EMILIO SARACHO	VOCAL	Independiente
DAME MARJORIE SCARDINO	VOCAL	Independiente

% de consejeros dominicales	0,00%
% de consejeros independientes	100,00%
% de otros externos	0,00%

Explique las funciones que tiene atribuidas esta comisión, describa los procedimientos y reglas de organización y funcionamiento de la misma y resuma sus actuaciones más importantes durante el ejercicio.

a) Reglas de organización y funcionamiento:

La Comisión de Nombramientos estará compuesta por un mínimo de tres y un máximo de cinco consejeros no ejecutivos nombrados por el Consejo, que dispongan de la dedicación, capacidad y experiencia necesarias para desempeñar su función. La mayoría de los miembros de la Comisión de Nombramientos deberán ser consejeros independientes. El Consejo de Administración designará al presidente de la Comisión de Nombramientos de entre los consejeros independientes que formen parte de esta. El Secretario o quién este designe actuará como secretario de la Comisión de Nombramientos.

La Comisión de Nombramientos se reunirá siempre que sea convocada por su Presidente, a iniciativa propia, o a solicitud de dos o más de sus miembros y, al menos una vez cada año y, en todo caso, cuando el Consejo solicite la emisión de informes, la presentación de propuestas o la adopción de acuerdos en el ámbito de sus funciones.

b) Funciones

Las principales funciones de la Comisión de Nombramientos incluyen:

- A. Evaluar las competencias, conocimientos y experiencias necesarios en el Consejo e informar y revisar los criterios que deben seguirse para su composición y la selección de los candidatos, definiendo las funciones y aptitudes necesarias así como evaluando el tiempo y dedicación precisos para desempeñar correctamente su cometido.
- B. Elevar al Consejo las propuestas de nombramiento de consejeros independientes para su designación por cooptación o, en su caso, para su sometimiento a la decisión de la Junta General, así como propuestas para la reelección o separación de dichos consejeros por la Junta General de Accionistas.
- C. Informar las propuestas del Consejo para el nombramiento de los restantes consejeros para su designación por cooptación o, en su caso, para su sometimiento a la decisión de la Junta General, así como las propuestas para la reelección o separación de dichos consejeros por la Junta General.
- D. Informar las propuestas de designación o separación de los cargos internos del Consejo de Administración (incluyendo el Secretario y el Vicesecretario) y proponer al Consejo de Administración los miembros que deban formar cada una de las comisiones del Consejo de Administración y sus respectivos presidentes.
- E. Poner en marcha planes para la sucesión de los consejeros y, en concreto, para la sucesión en los cargos de Presidente y Consejero Delegado y, en su caso, formular propuestas al Consejo de Administración para que dicha sucesión se produzca de forma ordenada y planificada.
- F. Supervisar y establecer directrices relativas al nombramiento, selección, desarrollo profesional, promociones y despidos de altos directivos, para asegurar que la Sociedad dispone del personal de alta cualificación necesario para su gestión.
- G. Informar las propuestas de nombramiento y separación de altos directivos de la Sociedad.
- H. Informar las propuestas de nombramiento y separación de los miembros de los órganos de administración de las principales filiales y/o participadas del Grupo y el nombramiento de sus presidentes y consejeros delegados.
- I. Asegurar que, en su nombramiento por el Consejo, los consejeros no ejecutivos reciben una carta formal de nombramiento estableciendo claramente lo que se espera de ellos en términos de dedicación, servicio e involucración más allá de las reuniones del Consejo.
- J. Identificar a los consejeros cualificados para cubrir las vacantes en cualquier comisión del Consejo de Administración (incluida la Comisión de Nombramientos).
- K. Establecer un objetivo de representación para el sexo menos representado en el Consejo cuya consecución debe ser promovida por la política de selección de consejeros de la Sociedad.
- L. Someter a la consideración del Consejo el informe de evaluación anual del propio Consejo.

c) Actuaciones del ejercicio:

Las principales actuaciones de la Comisión durante el ejercicio fueron las siguientes:

- planificación de la sucesión del Consejo de Administración;
- evaluación del desempeño del Presidente y del Consejero Delegado;
- revisión anual de la categoría de cada consejero;
- evaluación de la reelección y nombramiento de los consejeros;
- revisión de la información de los inversores tras la Junta General de Accionistas de 2017;
- nombramientos en consejos de las filiales del Grupo;
- planificación de la sucesión del Consejero Delegado del Grupo, del Comité de Dirección de IAG y de los equipos que dirigen las compañías operadoras del Grupo;
- planificación de la evaluación del desempeño anual del Consejo y de la Comisión;
- cambios en la composición de las comisiones del Consejo;
- presentación de novedades en materia de diversidad e informes sobre diversidad en el Grupo;
- programas de incorporación para los nuevos consejeros no ejecutivos; y
- revisión anual del cumplimiento de la Política de Selección de Consejeros y de Diversidad.

Comisión de Retribuciones

Nombre	Cargo	Categoría
DAME MARJORIE SCARDINO	PRESIDENTE	Independiente
DON MARC BOLLAND	VOCAL	Independiente
DOÑA MARÍA FERNANDA MEJÍA	VOCAL	Independiente
DON ALBERTO TEROL	VOCAL	Independiente

% de consejeros dominicales	0,00%
% de consejeros independientes	100,00%
% de otros externos	0,00%

Explique las funciones que tiene atribuidas esta comisión, describa los procedimientos y reglas de organización y funcionamiento de la misma y resuma sus actuaciones más importantes durante el ejercicio.

a) Reglas de organización y funcionamiento

La Comisión de Retribuciones estará compuesta por un mínimo de tres y un máximo de cinco consejeros no ejecutivos nombrados por el Consejo de Administración, que dispongan de la dedicación, capacidad y experiencia necesarias para desempeñar su función. La mayoría de los miembros de la Comisión de Retribuciones deberán ser consejeros independientes.

El Consejo designará al Presidente de la Comisión de Retribuciones de entre los consejeros independientes de ésta. No se podrá elegir al Presidente del Consejo como Presidente de la Comisión de Retribuciones. El Secretario del Consejo de Administración o quién éste designe actuará como secretario de la Comisión de Retribuciones.

La Comisión de Retribuciones se reunirá siempre que sea convocada por su Presidente, a iniciativa propia o a solicitud de dos o más de sus miembros y, al menos, dos veces al año y, en todo caso, cuando el Consejo solicite la emisión de informes, la presentación de propuestas o la adopción de acuerdos en el ámbito de sus funciones.

b) Funciones

Las principales funciones de la Comisión de Retribuciones incluyen:

- A. Proponer al Consejo el sistema y cuantía de las retribuciones anuales de los consejeros, así como la retribución individual de los consejeros ejecutivos y las demás condiciones de sus contratos.
- B. Informar al Consejo sobre las condiciones de terminación de los contratos de los altos directivos, incluyendo consejeros ejecutivos, y asegurar que cualquier pago a realizar sea justo para el profesional y la Sociedad, que no se retribuya la falta de rendimiento y que el deber de mitigar daños esté plenamente reconocido.
- C. Informar al Consejo sobre la política de remuneración de los altos directivos y las condiciones básicas de sus contratos.
- D. Informar sobre los planes de incentivos y acuerdos sobre pensiones.
- E. Revisar periódicamente la política de remuneración aplicada a los consejeros y altos directivos, valorando su adecuación y rendimientos y cómo reflejan y apoyan la estrategia de la Sociedad. Al considerar la política de remuneración, revisar y tomar en cuenta las tendencias sobre remuneración y los salarios y condiciones de los empleados en el Grupo. Y, asimismo, obtener información fiable y actualizada sobre remuneraciones en otras compañías. Para cumplir estas responsabilidades, la Comisión tendrá plena autoridad para contratar consultores y para encomendar o contratar los informes, estudios o informaciones que estime necesarios.
- F. Supervisar el cumplimiento de la política de remuneración de la Sociedad.
- G. Asegurar el cumplimiento de los requisitos de transparencia establecidos por las reglas de admisión a cotización de España y del Reino Unido, por la ley o por los reglamentos y requisitos de cualquier Bolsa en la que los valores de la Sociedad estén admitidos a cotización, incluyendo el informe anual sobre la remuneración de los consejeros.
- H. Asegurar que cualesquiera conflictos de interés no perjudiquen la independencia del asesoramiento externo prestado a la Comisión de Retribuciones.
- I. Verificar la información sobre remuneraciones de los consejeros y altos directivos contenida en los distintos documentos corporativos, incluido el informe anual sobre remuneraciones de los consejeros.

c) Actuaciones del ejercicio:

Las principales actuaciones de la Comisión durante el ejercicio fueron las siguientes:

- Revisión de los salarios base de los miembros del Comité de Dirección de IAG;
- Aprobación de la propuesta sobre el plan de incentivos anual de 2017, incluida la aprobación de la inclusión de la métrica de satisfacción del cliente
- Aprobación de la propuesta sobre el plan de incentivo a largo plazo (performance share plan) de 2017;
- Propuesta de pagos del plan de incentivos anual de 2016 a los miembros del Comité de Dirección de IAG;
- Propuesta de consolidación de la concesión del plan de incentivo a largo plazo de 2014;
- Revisión del Informe de Remuneración de los Consejeros de 2016;
- Propuesta de aprobación de la remuneración de un nuevo miembro del Comité de Dirección;
- Preparación para la Junta General de Accionistas;
- Revisión inicial de la nueva política de remuneración;
- Actualización de la remuneración de los ejecutivos conforme a los estándares de mercado; y
- Estrategia de remuneración para 2018 y revisión de la nueva política de remuneración.

Comisión de Seguridad

Nombre	Cargo	Categoría
DON WILLIE WALSH	PRESIDENTE	Ejecutivo
DON ANTONIO VÁZQUEZ	VOCAL	Independiente
DON MARC BOLLAND	VOCAL	Independiente
DON KIERAN POYNTER	VOCAL	Independiente

% de consejeros ejecutivos	25,00%
% de consejeros dominicales	0,00%

% de consejeros independientes	75,00%
% de otros externos	0,00%

Explique las funciones que tiene atribuidas esta comisión, describa los procedimientos y reglas de organización y funcionamiento de la misma y resuma sus actuaciones más importantes durante el ejercicio.

a) Reglas de organización y funcionamiento

La Comisión de Seguridad estará compuesta por un mínimo de tres y un máximo de cinco consejeros nombrados por el Consejo, que dispongan de la dedicación, capacidad y experiencia necesarias para desempeñar su función.

El Consejo designará al presidente de la Comisión de Seguridad de entre los consejeros de esta. El Secretario o quién este designe actuará como secretario de la Comisión de Seguridad.

b) Funciones

Las principales funciones de la Comisión de Seguridad incluyen:

A. Recibir información relevante en materia de seguridad sobre la Sociedad y todas sus filiales, así como sobre cualquier franquiciado, código compartido o proveedor de wet-lease utilizado por cualquier miembro del Grupo;

B. ejercitar una supervisión de alto nivel de las actividades y recursos en materia de seguridad de la Sociedad y de todas sus filiales e informar al Consejo cuando sea apropiado (reconociendo que la responsabilidad en materia de seguridad relativa a cada filial corresponde a ésta a través de sus propios recursos); y

C. realizar un seguimiento de cualquier medida en materia de seguridad adoptada por el Consejo de Administración.

c) Actuaciones más importantes del ejercicio:

Las principales materias de discusión de la Comisión durante el ejercicio fueron las siguientes.

- incidentes relevantes en materia de seguridad que han tenido lugar durante el periodo;
- novedades normativas e iniciativas adoptadas por las asociaciones del sector; y
- los informes regulares destinados a revisar la seguridad de las compañías British Airways, Iberia, Vueling y Aer Lingus.

C.2.2 Complete el siguiente cuadro con la información relativa al número de consejeras que integran las comisiones del consejo de administración durante los últimos cuatro ejercicios:

	Número de consejeras							
	Ejercicio 2017		Ejercicio 2016		Ejercicio 2015		Ejercicio 2014	
	Número	%	Número	%	Número	%	Número	%
Comisión de Auditoría y Cumplimiento	1	25,00%	1	20,00%	0	0,00%	0	0,00%
Comisión de Nombramientos	1	25,00%	2	40,00%	1	25,00%	1	25,00%
Comisión de Retribuciones	2	50,00%	3	60,00%	3	75,00%	3	75,00%
Comisión de Seguridad	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%

C.2.3 Apartado derogado

C.2.4 Apartado derogado.

C.2.5 Indique, en su caso, la existencia de regulación de las comisiones del consejo, el lugar en que están disponibles para su consulta, y las modificaciones que se hayan realizado durante el ejercicio. A su vez, se indicará si de forma voluntaria se ha elaborado algún informe anual sobre las actividades de cada comisión.

Las comisiones del Consejo de Administración se regirán por las disposiciones de los Estatutos Sociales y el Reglamento del Consejo de Administración (artículo 29 del Reglamento del Consejo de Administración para la Comisión de Auditoría y Cumplimiento, artículo 30 para la Comisión de Nombramientos, artículo 31 para la Comisión de Retribuciones y artículo 32 para la Comisión de Seguridad). Cuando no exista una disposición específica, las comisiones del Consejo se regirán, por analogía y cuando sea aplicable, por las disposiciones aplicables al Consejo de la Sociedad.

Los Estatutos Sociales y el Reglamento del Consejo de Administración están disponibles en la página web de la Sociedad: www.iairgroup.com.

COMISIÓN DE AUDITORÍA Y CUMPLIMIENTO

La Comisión de Auditoría y Cumplimiento prepara un informe anual de sus actividades, que está disponible en la página web de la Sociedad como parte del Informe Anual.

COMISIÓN DE NOMBRAMIENTOS

La Comisión de Nombramientos prepara un informe anual de sus actividades, que está disponible en la página web de la Sociedad dentro del Informe Anual.

COMISIÓN DE RETRIBUCIONES

La Comisión de Retribuciones prepara un informe anual de sus actividades, que está disponible en la página web de la Sociedad dentro del Informe Anual.

COMISIÓN DE SEGURIDAD

La Comisión de Seguridad prepara un informe anual de sus actividades, que está disponible en la página web de la Sociedad como parte del Informe Anual.

C.2.6 Apartado derogado.

D OPERACIONES VINCULADAS Y OPERACIONES INTRAGRUPU

D.1 Explique, en su caso, el procedimiento para la aprobación de operaciones con partes vinculadas e intragrupo.

Procedimiento para informar la aprobación de operaciones vinculadas

Órgano competente

De conformidad con el artículo 3.4 del Reglamento del Consejo, el Consejo de Administración tiene competencias exclusivas para aprobar todas las operaciones llevadas a cabo por la Sociedad o las sociedades de su Grupo con consejeros, o con accionistas con una participación significativa o representados en el Consejo, o con personas vinculadas a ellos.

Procedimiento para informar la aprobación de operaciones vinculadas

La realización por la Sociedad o las sociedades de su Grupo de operaciones con consejeros, con accionistas que tengan una participación igual o superior a la que legalmente se considere significativa en cada momento o que hayan propuesto el nombramiento de consejeros de la Sociedad, o con sus respectivas partes vinculadas, estará sujeta a la autorización del Consejo de Administración, después de recibir el correspondiente informe de la Comisión de Auditoría y Cumplimiento.

La Comisión de Auditoría y Cumplimiento tiene atribuida, entre sus funciones, la obligación de informar sobre las operaciones vinculadas o sobre operaciones que conlleven o puedan conllevar un conflicto de intereses. La Comisión de Auditoría y Cumplimiento se asegura de que las operaciones entre la Sociedad o las sociedades que formen parte de su Grupo y los consejeros, los accionistas referidos en el párrafo anterior o sus respectivas personas vinculadas se lleven a cabo en condiciones de mercado y con la debida observancia del principio de igual trato de los accionistas.

En caso de transacciones dentro del curso ordinario de los negocios sociales y que tengan el carácter habitual o recurrente será suficiente otorgar una aprobación genérica y previa del Consejo de Administración, después de recibir el correspondiente informe de la Comisión de Auditoría y Cumplimiento, de la línea de operaciones y de sus términos y condiciones generales.

No obstante, no es necesaria la autorización del Consejo de Administración para aquellas transacciones que cumplan simultáneamente las tres condiciones siguientes: (i) que se realicen en virtud de contratos cuyas condiciones estén estandarizadas y se apliquen en masa a un elevado número de clientes; (ii) que se realicen a precios o tarifas establecidos con carácter general por la parte que actúe como suministrador del bien o servicio en cuestión y (iii) que el importe de la misma no supere el 1 por ciento de los ingresos anuales consolidados del Grupo.

La autorización deberá ser necesariamente otorgada por la Junta General de Accionistas en los supuestos establecidos en la ley y, en particular, cuando afecte a una transacción con un consejero cuyo valor sea superior al 10 por ciento de los activos sociales.

Además, antes de someterse a la consideración de la Comisión de Auditoría y Cumplimiento, las operaciones con partes vinculadas de los accionistas también se analizan por el Comité de Dirección de IAG y se ponen en conocimiento del Director de Auditoría y Gestión de Riesgo del Grupo de IAG.

D.2 Detalle aquellas operaciones significativas por su cuantía o relevantes por su materia realizadas entre la sociedad o entidades de su grupo, y los accionistas significativos de la sociedad:

Nombre o denominación social del accionista significativo	Nombre o denominación social de la sociedad o entidad de su grupo	Naturaleza de la relación	Tipo de la operación	Importe (miles de euros)
BLACKROCK INC	BlackRock Investment Management (UK) Ltd.	Comercial	Intereses abonados	367
BLACKROCK INC	BlackRock Investment Management (UK) Ltd.	Comercial	Otras	90.080
QATAR AIRWAYS (Q.C.S.C.)	QATAR AIRWAYS (Q.C.S.C.)	Comercial	Prestación de servicios	47.548
QATAR AIRWAYS (Q.C.S.C.)	QATAR AIRWAYS (Q.C.S.C.)	Comercial	Recepción de servicios	109.090

D.3 Detalle las operaciones significativas por su cuantía o relevantes por su materia realizadas entre la sociedad o entidades de su grupo, y los administradores o directivos de la sociedad:

D.4 Informe de las operaciones significativas realizadas por la sociedad con otras entidades pertenecientes al mismo grupo, siempre y cuando no se eliminen en el proceso de elaboración de estados financieros consolidados y no formen parte del tráfico habitual de la sociedad en cuanto a su objeto y condiciones.

En todo caso, se informará de cualquier operación intragrupo realizada con entidades establecidas en países o territorios que tengan la consideración de paraíso fiscal:

D.5 Indique el importe de las operaciones realizadas con otras partes vinculadas.

50.948 (en miles de Euros).

D.6 Detalle los mecanismos establecidos para detectar, determinar y resolver los posibles conflictos de intereses entre la sociedad y/o su grupo, y sus consejeros, directivos o accionistas significativos.

El Consejo de Administración tiene competencias exclusivas para analizar las cuestiones derivadas del deber de fidelidad conforme a lo establecido en la ley, incluidos los conflictos de interés reales o potenciales que afecten a los consejeros.

De conformidad con el artículo 20 del Reglamento del Consejo, los consejeros adoptarán las medidas que se requieran para evitar quedar incurso en situaciones de conflictos de interés conforme a lo establecido en la ley.

Los consejeros deben comunicar al Consejo, a través del Presidente, del Secretario o de la Vicesecretaria, cualquier conflicto de interés que puedan tener.

En caso de conflicto, el consejero no participará en la deliberación y votación de tales asuntos, descontándose del número de miembros asistentes a efectos del cómputo del quórum de asistencia y votación. En concreto, los consejeros afectados por propuestas de nombramiento, reelección o cese se abstendrán de tomar parte en las discusiones y votaciones relativas a dichos aspectos.

En las situaciones de conflictos de interés, los consejeros independientes y otros consejeros que no estén afectados por el potencial conflicto tendrán que velar por que prevalezcan los intereses de la Sociedad, siempre que al hacerlo no se causen daños injustamente a ningún accionista o tercero afectado por el mismo.

La Sociedad facilita información, de conformidad con lo establecido en la ley, sobre cualquier conflicto de interés que haya afectado a los consejeros durante el ejercicio.

Asimismo, de conformidad con el artículo 33.4 del Reglamento del Consejo de Administración, las solicitudes públicas de delegación del voto realizadas a favor de cualquiera de los consejeros deberán revelar, cuando proceda, la existencia de conflicto de interés y justificar de manera detallada el sentido en que votará el representante en caso de que el accionista no imparta instrucciones, sujeto en todo caso a lo previsto en la ley.

Los procedimientos existentes en relación con las operaciones con partes vinculadas se han descrito en el apartado D.1.

D.7 ¿Cotiza más de una sociedad del Grupo en España?

Sí

No

Identifique a las sociedades filiales que cotizan en España:

Sociedad filial cotizada

Indique si han definido públicamente con precisión las respectivas áreas de actividad y eventuales relaciones de negocio entre ellas, así como las de la sociedad dependiente cotizada con las demás empresas del grupo;

Defina las eventuales relaciones de negocio entre la sociedad matriz y la sociedad filial cotizada, y entre ésta y las demás empresas del grupo

Identifique los mecanismos previstos para resolver los eventuales conflictos de intereses entre la filial cotizada y las demás empresas del grupo:

Mecanismos para resolver los eventuales conflictos de interés

E SISTEMAS DE CONTROL Y GESTION DE RIESGOS

E.1 Explique el alcance del Sistema de Gestión de Riesgos de la sociedad, incluidos los de materia fiscal.

El Consejo de Administración es el responsable de garantizar que IAG disponga de un marco de gestión del riesgo adecuado, incluida la determinación de la naturaleza y alcance del riesgo que está dispuesto a asumir para conseguir sus objetivos estratégicos. Supervisa las operaciones del Grupo para asegurarse de que existen controles internos y de que estos funcionan de manera eficaz. El Comité de Dirección es responsable de la ejecución de los planes acordados. IAG dispone de una Política de Gestión del Riesgo Empresarial (ERM) que ha sido revisada y aprobada nuevamente por el Consejo en octubre de 2017.

En esta política se establece el marco para un procedimiento y una metodología coherentes de gestión del riesgo que garantizan una evaluación profunda de los principales riesgos a los que se enfrenta el Grupo. Este procedimiento está liderado por el Comité de Dirección y sus mejoras prácticas se comparten en todo el Grupo.

Además de revisar el mapa de riesgos, el Consejo de Administración analizó cuestiones relativas al riesgo en varias reuniones, un ejercicio durante el cual también se revisó la evaluación de los resultados del grupo frente a su apetito al riesgo (Risk Appetite).

Gestión de riesgos empresariales

Existe una metodología y un procedimiento coherente de gestión del riesgo que garantiza la profunda valoración de los riesgos a los que se enfrenta el Grupo. Todas las compañías operadoras tienen sólidos sistemas de gestión de riesgos empresariales que garantizan que:

- Los responsables de riesgos tienen la misión de identificar los riesgos en su área de responsabilidad. Todos los riesgos son valorados por su probabilidad e impacto sobre el Plan de Negocio y la estrategia del Grupo. Los principales controles y medidas de mitigación se documentan y se elaboran planes de respuesta adecuados. El Comité de Dirección ejerce una adecuada supervisión sobre cada riesgo.
- Los riesgos clave de las distintas compañías operadoras, junto con los riesgos que afectan a todo el Grupo, se recogen en un mapa de riesgos específico, a nivel del Grupo.
- El Comité de Dirección de IAG revisa el mapa de riesgos del Grupo dos veces al año con anterioridad a las revisiones de la Comisión de Auditoría y Cumplimiento de conformidad con el Código de Gobierno Corporativo de Reino Unido de Abril de 2016 y con el Código de Buen Gobierno de las Sociedades Cotizadas de España.
- Los profesionales de gestión de riesgos garantizan la integración del marco en todo el Grupo. Mantienen mapas de riesgos e cada compañía operadora y a escala del Grupo (IAG), y garantizan la homogeneidad del proceso de gestión del riesgo.
- El comité de dirección de cada compañía operadora notificará al departamento de ERM del Grupo cualquier riesgo que tenga un impacto en el Grupo o que requiera un estudio a nivel de Grupo.

Los riesgos se agrupan en cuatro categorías: estratégicos, comerciales y operativos, financieros y regulatorios y de cumplimiento legal:

- estratégicos: riesgos derivados del entorno competitivo y regulatorio, de proyectos importantes y de decisiones estratégicas;
- comerciales y operativos: riesgos asociados a situaciones de emergencia, operaciones informáticas, ejecución de grandes proyectos y operaciones; relaciones de personas y de industria;
- financieros: riesgos asociados a liquidez, financiación y materias fiscales; y
- regulatorios y de cumplimiento legal: riesgos asociados al cumplimiento de leyes y reglamentos.

Gestión de riesgos empresariales en la Sociedad

Los riesgos materiales de las distintas compañías operadoras, junto con los riesgos que afectan a todo Grupo, se recogen en un mapa de riesgos específico, a nivel del Grupo. El Comité de Dirección de IAG revisa el mapa de riesgos del Grupo dos veces al año antes de que sean revisados por la Comisión de Auditoría y Cumplimiento del Consejo de conformidad con el Código de Gobierno Corporativo del Reino Unido de abril de 2016 y el Código Unificado de Buen Gobierno de las Sociedades Cotizadas.

Los comités de dirección de cada compañía operadora revisan sus respectivos mapas de riesgos teniendo en cuenta su exactitud e integridad, así como las variaciones significativas de los riesgos y las posibles modificaciones de los planes de respuesta ante dichos riesgo. El comité de dirección de cada compañía operadora confirma a su Consejo de Administración la identificación, cuantificación y gestión del riesgo dentro de su compañía operadora de manera global anualmente.

El comité de dirección de cada compañía operadora elevará cualquier riesgo que tenga impacto en el grupo o requiera un estudio en línea con el sistema de gestión de riesgos del grupo.

Riesgo Fiscal

La Política de Gestión de Riesgos Empresariales del Grupo aborda expresamente el riesgo fiscal, que es responsabilidad del Director del Departamento Fiscal de IAG. El Comité de Dirección y la Comisión de Auditoría y Cumplimiento de IAG son informados dos veces al año de este riesgo, como parte del análisis general de riesgos. El riesgo fiscal se mitiga a través de una Política Fiscal de IAG que contempla la colaboración entre el departamento fiscal y el negocio; el cumplimiento de las obligaciones tributarias; la planificación fiscal; la reputación y la transparencia.

E.2 Identifique los órganos de la sociedad responsables de la elaboración y ejecución del Sistema de Gestión de Riesgos, incluido el fiscal.

El Consejo de Administración es el máximo responsable de garantizar que IAG cuente con un marco de gestión de riesgos adecuado, incluyendo la determinación de la naturaleza y alcance de los principales riesgos que esté dispuesto a asumir para conseguir sus objetivos estratégicos.

La Comisión de Auditoría y Cumplimiento de IAG examina, en nombre del Consejo de Administración de IAG, todas las cuestiones relacionadas con la Gestión del Riesgo Empresarial. El comité de dirección de IAG examina el mapa de riesgos del Grupo antes de las revisiones que lleva a cabo la Comisión de Auditoría y Cumplimiento.

Los comités de dirección de Aer Lingus, Avios, British Airways, IAG Cargo, Iberia y Vueling analizan sus respectivos mapas de riesgos.

La Comisión de Tesorería del Grupo gestiona el riesgo asociado a combustible y divisas con arreglo a la Política de Gestión de Riesgos Financieros aprobada por el Consejo de Administración de IAG. El Departamento Fiscal de IAG gestiona el riesgo fiscal.

E.3 Señale los principales riesgos, incluidos los fiscales, que pueden afectar a la consecución de los objetivos de negocio.

Se enumeran a continuación los principales riesgos, clasificados según su origen:

Estratégicos

- a) Aeropuertos e infraestructuras
- b) Reputación de la marca
- c) Competencia
- d) Concentración y desregulación en el sector de las aerolíneas
- e) Disrupción digital
- f) Intervención estatal

Comerciales y operativos

- a) Ciberataques y protección de datos
- b) Hecho causante de una interrupción significativa de la red
- c) Fallo de un sistema informático crítico
- d) Tasas de aterrizaje y gastos de seguridad
- e) Relaciones laborales
- f) Condiciones políticas y económicas
- g) Incidentes de seguridad

Financieros

- a) Financiación de la deuda
- b) Riesgos financieros
- c) Riesgo fiscal

Regulatorios y de cumplimiento legal

- a) Estructura de gobierno del Grupo
- b) Incumplimiento de las regulaciones clave, incluidas las de la competencia el soborno y la corrupción

E.4 Identifique si la entidad cuenta con un nivel de tolerancia al riesgo, incluido el fiscal.

IAG dispone 19 declaraciones de apetito al riesgo (Risk Appetite), que informan al negocio, tanto cualitativa como cuantitativamente, sobre el apetito del Consejo de Administración con respecto a determinados riesgos. Cada una de las declaraciones de apetito al riesgo estipula formalmente el modo en que se supervisan los resultados, bien a escala de Grupo bien en el seno de proyectos clave. Estas

declaraciones se revisaron para comprobar la pertinencia e idoneidad de las tolerancias al final del ejercicio, y se confirmó, al Consejo de Administración que el Grupo continuaba operando dentro de los límites de cada declaración de apetito al riesgo.

E.5 Indique qué riesgos, incluidos los fiscales, se han materializado durante el ejercicio.

Riesgo que se ha materializado durante el ejercicio: Hecho que causó perturbación de la red

Circunstancias que han dado lugar al riesgo: En mayo, British Airways sufrió un fallo eléctrico en su centro de datos primarios que ocasionó graves interrupciones en los vuelos y contratiempos para los clientes.

Ejecución de sistemas de control: La Dirección ha identificado las causas del incidente y ha revisado sus operaciones de negocio y planes de continuidad para aumentar la resiliencia.

E.6 Explique los planes de respuesta y supervisión para los principales riesgos de la entidad, incluidos los fiscales.

Riesgo Principal: Aeropuertos e infraestructuras

Contexto del riesgo: IAG depende y puede verse afectada por decisiones relativas a infraestructuras o los cambios de las políticas de los gobiernos, los reguladores u otros organismos que afectan las operaciones fuera de la esfera de control del Grupo. IAG depende de que la industria invierta suficientemente en infraestructuras de suministro de combustible para asegurarse que sus operaciones de vuelo se llevan a cabo según lo planeado. IAG depende de las actuaciones de sus proveedores, como los operadores de aeropuertos, los responsables del control de aduanas y las empresas de catering.

Planes de Respuesta y Supervisión: Las pistas del aeropuerto de Londres Heathrow están al límite de su capacidad. En octubre de 2016, el gobierno Británico confirmó una propuesta de expansión de una tercera pista en Heathrow e IAG continúa promoviendo un desarrollo de una solución eficiente, rentable, lista para usar y apropiada en el aeropuerto de Londres Heathrow. Las aerolíneas del Grupo participan en el negocio de slots del aeropuerto de Heathrow, donde los adquieren a precios razonables cuando se encuentran disponibles. IAG anunció en noviembre que está completando la adquisición de una nueva cartera de slots en Londres Gatwick. El Grupo suscribe contratos a largo plazo con proveedores de combustible para asegurar su suministro a un coste razonable. Los supuestos de escasez de combustible a corto plazo están cubiertos mediante planes de contingencias. El Comité de Dirección de IAG revisa con frecuencia las cuestiones relativas a la capacidad y estas forman parte del Plan de Negocio anual. El riesgo asociado al comportamiento de los proveedores se mitiga mediante planes activos de gestión de proveedores y de contingencia.

Riesgo Principal: Reputación de la marca.

Contexto del riesgo: Las marcas del Grupo tienen un valor comercial considerable, la erosión de las marcas, a causa de un hecho específico o una serie de circunstancias, puede perjudicar la posición de liderazgo del Grupo con los clientes y, en última instancia, afectar a sus ingresos y rentabilidad futura.

Si el Grupo no satisface las expectativas de sus clientes y no se compromete efectivamente a mantener su vínculo emocional, puede ocurrir que el Grupo tenga que hacer frente a una erosión de la marca y a la pérdida de cuota de mercado.

Planes de Respuesta y Supervisión: Cada marca está respaldada por iniciativas del Plan de Negocio del Grupo, mediante el cual el Consejo de Administración revisa y aprueba las inversiones en inmovilizado. El Grupo ha emprendido una revisión a fondo de la cartera de marcas dentro de IAG para entender las preferencias de los clientes y posicionar mejor su oferta. Hay múltiples inversiones en productos en todas las marcas del Grupo para mejorar los productos a bordo, los servicios auxiliares, las salas VIP y experiencia de los clientes. El éxito de estas inversiones se evalúa, incluyendo, una revisión de Net Promoter Score (NPS). El Grupo destina importantes recursos a seguridad, integridad operativa y nuevos aviones con el fin de mantener su posición de mercado.

Riesgo Principal: Competencia

Contexto del riesgo: Los mercados en los que opera el Grupo son altamente competitivos. El Grupo se enfrenta a competencia directa en sus rutas, así como a la de vuelos indirectos, servicios chárter y otras formas de transporte. Un aumento de la capacidad de los competidores superior al aumento de la demanda, podría afectar significativamente a los márgenes. Algunos competidores tienen estructuras de costes inferiores a las nuestras u otras ventajas competitivas, como el apoyo estatal o protección frente a insolvencia.

Planes de Respuesta y Supervisión: El Comité de Dirección de IAG dedica una reunión semanal al mes a cuestiones relativas a la estrategia. El Consejo de Administración discute la estrategia a lo largo del año y dedica dos días al año a revisar los planes estratégicos del Grupo. El equipo de estrategia del Grupo apoya al Comité de Dirección definiendo los recursos que pueden asignarse para aprovechar oportunidades de negocio. Los departamentos y los sistemas de gestión de riesgos de las aerolíneas optimizan la cuota de mercado y el yield con actividades de gestión de precio e inventarios. El Grupo está continuamente revisando su oferta de productos y responde a través de iniciativas para mejorar la experiencia del cliente. En el 2017, IAG lanzó LEVEL, que opera en Barcelona y tiene programadas operaciones desde París en 2018. El sólido posicionamiento del Grupo en el mercado global, así como su liderazgo en mercados estratégicos, alianzas, los negocios conjuntos, los costes competitivos y una diversificada clientela continúan mitigando el riesgo de competencia.

[Continúa en la sección H (Otra información de interés)]

F SISTEMAS INTERNOS DE CONTROL Y GESTIÓN DE RIESGOS EN RELACIÓN CON EL PROCESO DE EMISIÓN DE LA INFORMACIÓN FINANCIERA (SCIIF)

Describa los mecanismos que componen los sistemas de control y gestión de riesgos en relación con el proceso de emisión de información financiera (SCIIF) de su entidad.

F.1 Entorno de control de la entidad

Informe, señalando sus principales características de, al menos:

F.1.1. Qué órganos y/o funciones son los responsables de: (i) la existencia y mantenimiento de un adecuado y efectivo SCIIF; (ii) su implantación; y (iii) su supervisión.

El Reglamento del Consejo de Administración de la Sociedad atribuye al Consejo de la Sociedad la responsabilidad respecto a la política de control y al seguimiento periódico de los sistemas internos de información y control.

Esta política de control y seguimiento pretende conseguir una seguridad razonable, aunque no absoluta, en cuanto a la salvaguarda de los activos frente a usos no autorizados, así como al mantenimiento de apropiados registros contables y la fiabilidad de la información financiera destinada a usos internos o a publicación. Estos controles están diseñados para gestionar, más que para eliminar, el riesgo de que no se consigan los objetivos comerciales como consecuencia de circunstancias razonablemente previsibles y solo pueden proporcionar una seguridad razonable, pero no absoluta, de ausencia de irregularidades o errores graves, pérdidas o fraude.

Consejo de Administración

El Consejo de IAG es el responsable último de supervisar la existencia y eficacia de los Sistemas de Control Interno de la Información Financiera ("SCIIF"). El Consejo ha delegado la responsabilidad del desarrollo de controles efectivos en el Consejero Delegado, correspondiendo la supervisión de la eficacia de estos controles a la Comisión de Auditoría y Cumplimiento. El Consejero Delegado ha emitido una política de SCIIF en la que se requiere al Comité Financiero de IAG para supervisar el SCIIF en todo el Grupo y delega responsabilidad en los correspondientes Directores Financieros de las compañías operadoras del Grupo.

Comisión de Auditoría y Cumplimiento

Las funciones de la Comisión de Auditoría y Cumplimiento se describen en el apartado C.2.1 de este informe. Dichas funciones incluyen, entre otras:

- a) revisar los criterios de información financiera relevantes en las cuentas del Grupo;
- b) hacer un seguimiento del funcionamiento de los procedimientos y manuales de control financiero interno adoptados por la Sociedad, comprobar su cumplimiento y revisar la designación y sustitución de sus responsables; y
- c) supervisar la eficacia del control interno de la Sociedad, la auditoría interna y los sistemas de gestión de riesgos así como analizar con los auditores de cuentas o sociedad de auditoría cualesquiera debilidades significativas del sistema de control interno detectadas en el desarrollo de la auditoría.

Los miembros de la Comisión de Auditoría y Cumplimiento son nombrados en función de sus conocimientos y experiencia en materia contable, de auditoría y de gestión de riesgos. Son informados con regularidad de las novedades y cambios regulatorios que se producen en estas áreas. La Comisión de Auditoría y Cumplimiento también es informada con regularidad sobre la situación del SCIIF del Grupo:

Comisión Financiera

La Comisión Comité Financiera de IAG se reúne trimestralmente y está presidida por el Director Financiero de IAG; forman además parte de él el Director de Información Financiera de IAG y los Directores Financieros de Aer Lingus, Avios, British Airways, Iberia, Vueling e IAG Cargo. La Comisión da su apoyo a la alta dirección y a la Comisión de Auditoría y Cumplimiento mediante el desempeño de las siguientes funciones en relación con el SCIIF:

- a) mantener y aprobar la política de SCIIF de IAG, incluida la delegación de la responsabilidad respecto al proceso de SCIIF en los Directores Financieros de las filiales y, cuando procede, en responsables del proceso;
- b) revisar cuestiones contables complejas o de criterio contenidas en los informes trimestrales, las cuestiones contables nuevas, la preparación para la implantación de nuevas normas contables y cuestiones planteadas por los auditores externos;
- c) ser responsable de las Políticas Contables del Grupo y aprobar cambios en las mismas; y
- d) coordinar y supervisar la implementación y el mantenimiento del marco del SCIIF.

F.1.2. Si existen, especialmente en lo relativo al proceso de elaboración de la información financiera, los siguientes elementos:

- Departamentos y/o mecanismos encargados: (i) del diseño y revisión de la estructura organizativa; (ii) de definir claramente las líneas de responsabilidad y autoridad, con una adecuada distribución de tareas y funciones; y (iii) de que existan procedimientos suficientes para su correcta difusión en la entidad.

El Consejo elige al Consejero Delegado de la Sociedad, aprueba el nombramiento o cese de miembros de los consejos de administración de las principales filiales del Grupo y el nombramiento de sus respectivos Presidentes y Consejeros Delegados. El Consejo es, asimismo, responsable de adoptar las decisiones sobre el nombramiento y cese de altos ejecutivos de la Sociedad. Por otro lado, la revisión y aprobación de cambios importantes en la estructura organizativa corresponden al Comité de Dirección de IAG.

La estructura organizativa, incluida la descripción de puestos de trabajo con definición de las responsabilidades del personal, depende en última instancia del Consejero Delegado, que delega estas facultades en el consejero delegado de Aer Lingus, Avios, British Airways, IAG GBS, Iberia y Vueling. La estructura autorizada de la Sociedad, de Aer Lingus, de British Airways, de Iberia y de Vueling se actualiza y revisa cuando es necesario. En British Airways, IAG GBS, Iberia y Vueling se publica en las respectivas intranets de cada sociedad. En Aer Lingus está a disposición a través del Secretario de la Sociedad.

- Código de conducta, órgano de aprobación, grado de difusión e instrucción, principios y valores incluidos (indicando si hay menciones específicas al registro de operaciones y elaboración de información financiera), órgano encargado de analizar incumplimientos y de proponer acciones correctoras y sanciones.

La instrucción del Grupo "Way of Business" establece las normas de conducta que ha de observar el personal y el apoyo que tendrá a su disposición por parte del Comité de Dirección de IAG para mantener el nivel de conducta esperado. Dicho documento es aprobado por el Consejo de IAG y reflejado en las políticas locales de Aer Lingus, Avios, British Airways, Iberia y Vueling, disponibles en sus respectivas intranets.

Los incumplimientos leves de las políticas de conducta se investigan por los jefes directos, que adoptarán las medidas disciplinarias de conformidad con las normas y políticas laborales aplicables a la persona en cuestión. Los incumplimientos de mayor gravedad serán investigados por el área de negocio responsable de la compañía operadora correspondiente.

De acuerdo con la política sobre SCIIF de IAG, el Consejero Delegado de IAG delega la responsabilidad respecto al SCIIF en el Director Financiero de IAG y en el Director Financiero de Aer Lingus, Avios, British Airways, Iberia y Vueling quienes tienen la responsabilidad final respecto al SCIIF pero delegan las responsabilidades del día a día a sus directores financieros. Los Directores Financieros han de delegar la responsabilidad respecto a determinados procesos de los SCIIF en altos directivos designados de su respectiva organización. El Manual de Contabilidad del Grupo proporciona las directrices de control financiero.

La Sociedad creó un grupo de coordinación en el marco del Código Penal español en 2015 para garantizar la implementación por todas las entidades legales españolas relevantes de un Modelo de Prevención del Riesgo Penal efectivo, como consecuencia de la reforma de la Ley Orgánica 10/1995. Se llevaron a cabo diversas actividades clave como parte de la implementación del Modelo de Prevención del Riesgo Penal, incluida la identificación y evaluación de riesgos derivados de actividades, procesos, subprocesos y controles, análisis de deficiencias y la creación o ajuste de manuales, procedimientos y controles. Los Modelos de Prevención de Riesgos Penales de Iberia, Iberia Express y Vueling fueron aprobados por sus respectivos Consejos de Administración en 2016, y cada entidad cuenta con una Comisión de Cumplimiento responsable de la implementación, supervisión, monitorización y verificación de los seis elementos del Modelo de Prevención de Riesgo Penal.

- Canal de denuncias, que permita la comunicación al comité de auditoría de irregularidades de naturaleza financiera y contable, en adición a eventuales incumplimientos del código de conducta y actividades irregulares en la organización, informando en su caso si éste es de naturaleza confidencial.

En todo el Grupo hay establecidos canales de denuncia, proporcionados por Safecall y Ethicspoint, para la comunicación de irregularidades con carácter confidencial. La Comisión de Auditoría y Cumplimiento de IAG revisa anualmente la eficacia de estos canales. En esta revisión anual se analiza el volumen de denuncias por categoría; la puntualidad del seguimiento; la responsabilidad del seguimiento y cualesquiera cuestiones planteadas que puedan tener repercusión en los estados financieros. La revisión anual está coordinada por el Director de Auditoría del Grupo.

- Programas de formación y actualización periódica para el personal involucrado en la preparación y revisión de la información financiera, así como en la evaluación del SCIIF, que cubran al menos, normas contables, auditoría, control interno y gestión de riesgos.

El personal de IAG analiza su desarrollo individual identificando sus necesidades de formación en materia técnica y/o profesional. Se imparte formación básica financiera para el personal a través de módulos de eLearning o en clases

presenciales, dependiendo de la compañía operadora. Se ofrecen asimismo cursos especiales sobre los fundamentos de la financiación de aerolíneas y la interpretación de las cuentas de la Sociedad.

IAG y British Airways ofrecen permisos para estudiar, ayudas económicas y la adecuada experiencia laboral para el personal que estudie para obtener una titulación en contabilidad, incluyendo al personal que asista al Institute of Chartered Accountants de Inglaterra y Gales, el Chartered Institute of Management Accountants y la Association of Chartered Certified Accountants.

El personal financiero de la Sociedad ha recibido una media de dos días de formación en 2017. Los miembros del equipo de Auditoría Interna de IAG han recibido una media de dos horas de formación en relación con SCIF en 2017.

F.2 Evaluación de riesgos de la información financiera

Informe, al menos, de:

F.2.1. Cuáles son las principales características del proceso de identificación de riesgos, incluyendo los de error o fraude, en cuanto a:

- Si el proceso existe y está documentado.

El proceso de Gestión de Riesgos Empresariales (“ERM”, en sus siglas en inglés) del Grupo evalúa e identifica los principales riesgos empresariales y las medidas de control. Los riesgos principales se dividen en estratégicos, de negocio y operativos, financieros, de cumplimiento y regulatorios y fiscales. Por lo tanto, parte del proceso de ERM corresponde a la identificación de riesgos financieros. Al recabar información sobre tales riesgos y medidas, se establece una estrecha relación entre el equipo de ERM y las funciones financieras. La función financiera aporta información al proceso de ERM. Los resultados del proceso se comparten para asegurar que el impacto de los riesgos queda debidamente reflejado en los estados financieros.

El proceso para hacer frente a todos los riesgos cubiertos por el sistema de ERM se explica con detalle en el apartado E de este informe. El proceso aborda otros tipos de riesgos que podrían afectar a la declaración de información.

- Si el proceso cubre la totalidad de objetivos de la información financiera, (existencia y ocurrencia; integridad; valoración; presentación, desglose y comparabilidad; y derechos y obligaciones), si se actualiza y con qué frecuencia.

La evaluación de los riesgos financieros es responsabilidad de la Comisión Financiera de IAG y se actualiza y documenta anualmente. Esta evaluación proporciona a la dirección el mecanismo necesario para identificar los riesgos y los correspondientes controles que afectan a la preparación del informe financiero. La evaluación de riesgos tiene dos elementos principales, que son objeto de revisión anual por la Comisión Financiera de IAG:

- a) una evaluación de alto nivel de los principales riesgos que afectan a los estados financieros, con atención sobre las áreas en las que se realizan juicios de valor y aquellas susceptibles de error; e
- b) identificación de los procesos de negocio subyacentes importantes a través de una evaluación de riesgos cuantitativos y cualitativos de los estados financieros de las principales filiales. Los resultados de este proceso se describen en el apartado E.3 e incluye todos los objetivos de la información financiera.

- La existencia de un proceso de identificación del perímetro de consolidación, teniendo en cuenta, entre otros aspectos, la posible existencia de estructuras societarias complejas, entidades instrumentales o de propósito especial.

La Sociedad utiliza un sistema de consolidación, y los cambios vienen determinados por la evolución de la estructura corporativa a lo largo del año. La Sociedad, Aer Lingus, Avios, British Airways, Iberia y Vueling mantienen jerarquías de consolidación en sus respectivos sistemas de consolidación. Estas jerarquías están sujetas a controles de cambios y acceso para garantizar su integridad ininterrumpida. Las transacciones o avances del Grupo que requieran la constitución o adquisición de nuevas sociedades del Grupo serán considerados por la Comisión Financiera de IAG, a efectos de actualizar las jerarquías según corresponda. El departamento legal informa al financiero de sociedades nuevas o adquiridas.

El perímetro de consolidación se enfoca de dos maneras. En primer lugar la Comisión de Auditoría y Cumplimiento de IAG aprobará la constitución de cualquier Entidad de Propósito Especial (“SPV”, en sus siglas en inglés). Esta comisión confirmará la necesidad de la SPV, su gobierno y cómo se contabilizará. En segundo lugar, se analizará la determinación

de qué entidades serán objeto de consolidación a nivel de la Sociedad, Aer Lingus, British Airways e Iberia. La jerarquía de consolidación se revisa al producirse cambios en la estructura de propiedad y cuando se constituyen/adquieren nuevas entidades. Cualquier cambio en el perímetro de consolidación es planteado y debatido en las reuniones de la Comisión Financiera y de la Comisión de Auditoría y Cumplimiento.

- Si el proceso tiene en cuenta los efectos de otras tipologías de riesgos (operativos, tecnológicos, financieros, legales, reputacionales, medioambientales, etc.) en la medida que afecten a los estados financieros.

El proceso de evaluación de riesgos identifica los procesos de negocio subyacentes importantes y cubre los objetivos de información financiera. El proceso de evaluación de riesgos es actualizado y documentado anualmente. Las Instrucciones del Grupo incluyen una Política Antifraude que se pone a disposición de las compañías operadoras.

El riesgo de fraude en la Sociedad resulta más significativo en proyectos concretos, por lo general adquisiciones y enajenaciones. Para controlar el riesgo de fraude, se dota a cada proyecto de profesionales experimentados pertenecientes a los departamentos oportunos, incluido el financiero, y asesores externos procedentes de destacadas firmas legales. El riesgo de un fraude significativo en el curso ordinario de la Sociedad es reducido al ser la Sociedad una sociedad holding que no realiza operaciones comerciales relevantes al margen de proyectos concretos.

- Qué órgano de gobierno de la entidad supervisa el proceso.

El equipo de Control Interno, que rinde cuentas ante el Director de Integración Financiera del Grupo IAG, supervisa la documentación del control y proceso financiero del Grupo, y presta apoyo a los responsables del proceso a efectos de garantizar la existencia de controles efectivos.

El Consejo tendrá la última palabra en materia de gestión de riesgos y control interno, incluida la determinación de la naturaleza y extensión de los principales riesgos que está dispuesto a asumir para la consecución de los objetivos estratégicos.

F.3 Actividades de control

Informe, señalando sus principales características, si dispone al menos de:

F.3.1. Procedimientos de revisión y autorización de la información financiera y la descripción del SCIIF, a publicar en los mercados de valores, indicando sus responsables, así como de documentación descriptiva de los flujos de actividades y controles (incluyendo los relativos a riesgo de fraude) de los distintos tipos de transacciones que puedan afectar de modo material a los estados financieros, incluyendo el procedimiento de cierre contable y la revisión específica de los juicios, estimaciones, valoraciones y proyecciones relevantes.

El Comité de Dirección de IAG revisa los resultados financieros del Grupo mensualmente. En la revisión se examinan los resultados del mes anterior, la previsión para el trimestre siguiente y la previsión para el ejercicio completo con respecto al plan financiero y al ejercicio anterior. Se analizan las variaciones de los indicadores clave de resultados como, por ejemplo, estadísticas de ingresos unitarios y costes unitarios junto con el impacto de los costes de combustible y tipos de cambio. El análisis se efectúa en las principales compañías operadoras del Grupo: Aer Lingus, Avios, British Airways, Iberia y Vueling. La coherencia de estas cuentas de gestión con las cuentas del Grupo publicadas trimestralmente genera un alto grado de confianza en la integridad de las cuentas publicadas.

El proceso de consolidación trimestral se gestiona conforme a un calendario previamente acordado, e incluye revisiones y aprobaciones en etapas clave del proceso. En cada compañía operadora los departamentos financieros y de contabilidad consolidan, revisan y aprueban la información financiera. La información financiera consolidada es revisada por el Director Financiero de cada compañía operadora antes de su envío a IAG. Estas revisiones aseguran el adecuado registro de todos los riesgos significativos del negocio en los estados financieros, confirman el tratamiento contable de áreas en las que se realizan juicios de valor y garantizan la adecuada aplicación de nuevas normas de contabilidad y notas de orientación.

El proceso de consolidación de la Sociedad implica una revisión crítica de la información presentada por Aer Lingus, Avios, British Airways, Iberia y Vueling. En áreas especializadas como, por ejemplo, tesorería, la información consolidada la revisan especialistas en la materia para identificar anomalías, incoherencias con la información contable de la dirección y cualquier interpretación incongruente de instrucciones dentro del Grupo. Las cuentas definitivas las revisa el Director de Información del Grupo, junto con el Director Financiero. Asimismo, se lleva a cabo una revisión por parte de un director financiero experimentado que no haya participado en las últimas etapas del proceso de consolidación.

En la medida posible, los juicios críticos, estimaciones, evaluaciones y proyecciones se revisan antes del proceso de cierre de ejercicio. A tal efecto y siempre que procede, la dirección cuenta con el apoyo de especialistas, tanto internos como externos.

El alcance de los SCIIF en el Grupo se ha basado en las principales filiales, esto es, Aer Lingus, Avios, British Airways Iberia y Vueling y en los procesos llevados a cabo por IAG GBS e IAG Cargo en nombre de las principales filiales. Los SCIIF cubren también a la Sociedad por lo que respecta a Controles a Nivel de Entidad y el Proceso de Consolidación de Estados Financieros. El modelo de SCIIF del Grupo contiene una Matriz de Control y Riesgos Financieros que incluye controles a nivel de entidad, controles generales de TI y 19 procesos de negocio importantes considerados pertinentes para la preparación de los estados financieros. Los procesos son los que se indican a continuación:

- a. Ventas de Carga
- b. Nóminas
- c. Ventas a Pasajeros– Ventas de Billetes
- d. Ventas a Pasajeros– Viajes
- e. Ventas a Pasajeros– Facturación /Facturación Interlíneas
- f. Activo No Corriente - Aeronaves
- g. Activo No Corriente – Activos de Tierra
- h. Activo No Corriente – Motores y Piezas de Motores
- i. Inventario de Activo Corriente y No Corriente – Ingeniería
- j. Deudores y Facturación
- k. Combustible
- l. Compra de Bienes y Servicios
- m. Compra de Bienes y Servicios -Cargos a Usuarios
- n. Avios
- o. Tesorería
- p. Proceso de Cierre de Estados Financieros
- q. Acuerdos con Socios de Alianzas
- r. Impuestos
- s. Otros Ingresos

El diseño, implantación y mantenimiento de sistemas adecuados de SCIIF es responsabilidad principalmente de la dirección, identificándose y comunicándose la titularidad del proceso a las compañías operadoras a través de la Política de SCIIF de IAG. Los responsables del proceso de negocio también son responsables de la documentación de los procesos y subprocesos y pueden solicitar el apoyo del equipo de Control interno en su caso.

Se han definido controles de SCIIF, entre los que se incluyen 550 controles de SCIIF clave, en los 19 procesos de negocio y controles generales de TI para ofrecer una garantía razonable en cuanto a la fiabilidad de la información financiera comunicada a los mercados. Estos controles únicamente pueden aportar garantías razonables, y no absolutas, con respecto a la ausencia de fraude, pérdidas, errores o falsedades significativos. Debido a la existencia de diferencias en los procesos de negocio en las filiales significativas, no todos los controles son obligatorios en todas ellas.

F.3.2. Políticas y procedimientos de control interno sobre los sistemas de información (entre otras, sobre seguridad de acceso, control de cambios, operación de los mismos, continuidad operativa y segregación de funciones) que soporten los procesos relevantes de la entidad en relación a la elaboración y publicación de la información financiera.

La Sociedad ha establecido una Norma de Seguridad de la Información de Referencia que resulta de aplicación a todas las compañías operadoras del Grupo. El equipo de Seguridad de TI del Grupo de SNG de IAG es el responsable de liderar, gestionar y coordinar la difusión e implementación de prácticas de seguridad de la información dentro de IAG. La protección de la información depende de su valor, confidencialidad, relevancia para la compañía y el riesgo de pérdida o puesta en peligro.

La Norma exige que todo el personal del Grupo esté organizado de manera tal que se minimice el riesgo de cambios no autorizados de la información, errores, robos o fraudes. Queda prohibido que alguien del personal inste una acción y la autorice.

Los Servicios de Negocio Global (SNG) de IAG gestionan y prestan soporte a los sistemas de TI de British Airways e Iberia. Los sistemas de TI utilizados por Vueling, Avios y Aer Lingus son gestionados o por dichas compañías operadoras o por IAG Global Business Services (GBS) dependiendo de los procesos de TI de acuerdo con la Norma de Seguridad de la Información de IAG, que se agrupa en las siguientes áreas:

- a. Organización de la Seguridad de la Información
- b. Sensibilización y Formación sobre Seguridad de la Información.
- c. Gestión de Riesgos
- d. Segregación de Funciones
- e. Gestión de Privilegios y Control de Accesos
- f. Seguridad Física
- g. Control de Contraseñas
- h. Acceso y Monitorización
- i. Redes e Infraestructura
- j. Parches de Seguridad y Protección Contra Virus
- k. Gestión de Cambios y Novedades del Sistema
- l. Sistemas y Operaciones de Seguridad
- m. Cumplimiento

Los Controles Generales de TI (CGTI) del Grupo están alineados con la Norma de Seguridad de la Información de IAG. Existen 22 CGTI fundamentales y 15 CGTI no fundamentales que respaldan los procesos de información financiera.

Todos los sistemas utilizados por el Grupo, incluidos los relacionados con información financiera, han de cumplir con la Norma de Seguridad de la Información de IAG, pues proporciona directrices claras respecto a los controles internos que es necesario establecer para cubrir los riesgos inherentes en las cuatro áreas de gestión del sistema de TI que se indican a continuación:

a) Entorno de TI

- I. Estructura organizativa de TI y descripción de sus responsabilidades
- II. Arquitectura e infraestructuras de sistemas de TI
- III. Protección medioambiental frente a daños físicos, pérdidas, robos o uso indebido de los sistemas y equipos de TI

b) Acceso seguro

- I. Acceso al sistema gestionado mediante una clara segregación de funciones.
- II. Los propietarios de la aplicación son responsables de mantener sus sistemas libres de usuarios y accesos no autorizados o inapropiados.
- III. Los usuarios solo tendrán acceso a los datos y funciones necesarios para llevar a cabo las tareas que el Grupo les ha asignado.
- IV. Los controles de acceso lógico incluyen procedimientos para la agregación, modificación y eliminación de usuarios.
- V. Restricción de derechos de acceso preferente a los equipos de soporte de la aplicación.
- VI. Cada usuario que acceda a la aplicación habrá de tener credenciales personalizadas.
- VII. Las contraseñas se configurarán de forma apropiada para prevenir accesos no autorizados al sistema.
- VIII. Control de acceso físico, incluida restricción de acceso a instalaciones informáticas únicamente a personal autorizado.

c) Gestión de Cambios y Novedades del Sistema

- I. Control de cambios.
- II. Aprobación y autorización de cambios.
- III. Evaluación de cambios.
- IV. Gestión de versiones.

d) Operaciones de Sistemas

- I. Gestión de copias de seguridad.
- II. Gestión de incidencias y problemas.
- III. Gestión de planificación de trabajos.
- IV. Gestión de colaboradores externos y terceros.
- V. Planes de contingencia y de recuperación de sistemas de TI.

F.3.3. Políticas y procedimientos de control interno destinados a supervisar la gestión de las actividades subcontratadas a terceros, así como de aquellos aspectos de evaluación, cálculo o valoración encomendados a expertos independientes, que puedan afectar de modo material a los estados financieros.

Los procesos externalizados conllevan la definición, aceptación y suscripción de Acuerdos de Nivel de Servicio (SLA, por sus siglas en inglés) en el contrato con el correspondiente proveedor. British Airways, Iberia, Avios, Vueling y Cargo han externalizado el servicio de soporte al proceso financiero a Accenture y Aer Lingus a Capita. El personal de Finance lleva a cabo una revisión trimestral o semestral de las cuentas y conciliaciones externalizadas, así como una supervisión continua de la situación operativa de los procesos externalizados.

Cuando el Grupo externaliza procesos relevantes para la preparación de información financiera a un experto independiente, se asegura de su competencia técnica y jurídica. El Grupo ha identificado seis procesos externalizados a expertos independientes que afectan a la preparación de información financiera.

- a) British Airways externaliza la determinación del régimen contable y de valoración de los planes de pensiones, estando sujeto el tratamiento contable propuesto a la revisión y censura internas por parte de un contable cualificado y experto en gestión de riesgos de pensiones;
- b) Iberia valora las obligaciones frente a los empleados y los costes del plan de reestructuración mediante estudios actuariales realizados por expertos independientes;
- c) Vueling externaliza la valoración de instrumentos financieros y la comprobación de la efectividad de derivados;
- d) El Grupo externaliza la valoración de activos y pasivos como parte de su combinación de negocios.
- e) IAG externaliza el cálculo del valor razonable de los planes de pago en acciones.
- f) Aer Lingus externaliza la valoración de los activos y pasivos de los planes de pensiones.

F.4 Información y comunicación

Informe, señalando sus principales características, si dispone al menos de:

F.4.1. Una función específica encargada de definir, mantener actualizadas las políticas contables (área o departamento de políticas contables) y resolver dudas o conflictos derivados de su interpretación, manteniendo una comunicación fluida con los responsables de las operaciones en la organización, así como un manual de políticas contables actualizado y comunicado a las unidades a través de las que opera la entidad.

El departamento de Información Financiera del Grupo es el encargado de mantener las políticas contables de la Sociedad y actualiza y publica el Manual de Políticas Contables del Grupo.

De forma trimestral, en su caso, se exponen ante la Comisión de Auditoría y Cumplimiento las nuevas normas contables y su impacto.

F.4.2. Mecanismos de captura y preparación de la información financiera con formatos homogéneos, de aplicación y utilización por todas las unidades de la entidad o del grupo, que soporten los estados financieros principales y las notas, así como la información que se detalle sobre el SCIIF.

El Departamento de Información Financiera del Grupo emite instrucciones en materia de información financiera al final de cada trimestre.

Dichas instrucciones incluyen un calendario de ejecución de las principales actividades de cierre contable, como son el acuerdo sobre saldos intragrupo, la presentación de los principales resultados contables y la comunicación de información detallada. También se determinan a nivel central y se recogen en las instrucciones los supuestos en que han de basarse las pruebas contables, tales como el Coste Medio Ponderado de Capital y las sensibilidades porcentuales en operaciones con derivados. El formato de la información que ha de comunicarse y las entidades que han de comunicarla se determinan dentro del régimen de consolidación, que también incluye pruebas de validación para confirmar la completitud y la coherencia interna.

La información que ha de presentarse en relación con los SCIIF se valida por profesionales de alto rango del área de contabilidad, designados por el respectivo Director Financiero de IAG, Aer Lingus, Avios, British Airways, Iberia y Vueling.

F.5 Supervisión del funcionamiento del sistema

Informe, señalando sus principales características, al menos de:

F.5.1. Las actividades de supervisión del SCIIF realizadas por el comité de auditoría así como si la entidad cuenta con una función de auditoría interna que tenga entre sus competencias la de apoyo al comité en su labor de supervisión del sistema de control interno, incluyendo el SCIIF. Asimismo se informará del alcance de la evaluación del SCIIF realizada en el ejercicio y del procedimiento por el cual el encargado de ejecutar la evaluación comunica sus resultados, si la entidad cuenta con un plan de acción que detalle las eventuales medidas correctoras, y si se ha considerado su impacto en la información financiera.

La Comisión de Auditoría y Cumplimiento de IAG revisa toda la información que ha de comunicarse en relación con los SCIIF y valida el enfoque adoptado por el Grupo para dar cumplimiento a las recomendaciones de la CNMV en relación con los SCIIF. En este sentido, la Comisión de Auditoría y Cumplimiento ha tenido especial cuidado por alcanzar un equilibrio adecuado entre las recomendaciones de la CNMV en relación con los SCIIF y el enfoque dado por el Código de Gobierno Corporativo del Reino Unido.

Los SCIIF del Grupo incluyen a la Sociedad, a Aer Lingus, a Avios, a British Airways, a IAG GBS, a Iberia y a Vueling, y cubren los procedimientos llevados a cabo por SNG de IAG, e IAG Cargo en nombre de las compañías operadoras. La Comisión de Auditoría y Cumplimiento cuenta con el apoyo del departamento de Auditoría Interna.

En cuanto a la planificación, el Departamento de Auditoría Interna adopta un planteamiento basado en los riesgos, que incorpora factores de riesgo financiero. Los resultados de las auditorías se analizan en los Consejos de Administración o en los Comités de Dirección de Aer Lingus, Avios, British Airways, Iberia y Vueling y en la Comisión de Auditoría y Cumplimiento de IAG. La implementación de las medidas para la corrección de puntos débiles identificados por Auditoría Interna son objeto

de control y auditorías de seguimiento en todos los casos en que la auditoría original haya concluido con una calificación de “deficiente” o “muy deficiente” o se haya detectado una “deficiencia esencial” en un control interno de información financiera.

Alcance del SCIIF 2017

Además de los Controles de Nivel de Entidad y de los CGTI, se han identificado 19 procesos de negocio que tienen un impacto significativo sobre la información financiera de 2017, de los cuales Aer Lingus tiene 10, Avios dos, British Airways 18, Iberia 16 y Vueling siete.

En las entidades y los procesos de negocio identificados, las 550 actividades de control clave se desglosan en 440 controles clave de procesos de negocio y 110 CGTI clave.

Todos los procesos y CGTI clave incluidos en los SCIIF han sido sometidos a pruebas. No se han detectado deficiencias esenciales. Se ha detectado un total de ocho deficiencias significativas y 103 deficiencias. Se han establecido planes de actuación para que los responsables de los procesos corrijan cada una de dichas deficiencias de control interno y serán objeto de seguimiento por Auditoría Interna.

F.5.2. Si cuenta con un procedimiento de discusión mediante el cual, el auditor de cuentas (de acuerdo con lo establecido en las NTA), la función de auditoría interna y otros expertos puedan comunicar a la alta dirección y al comité de auditoría o administradores de la entidad las debilidades significativas de control interno identificadas durante los procesos de revisión de las cuentas anuales o aquellos otros que les hayan sido encomendados. Asimismo, informará de si dispone de un plan de acción que trate de corregir o mitigar las debilidades observadas.

Los auditores externos de la Sociedad asisten a las reuniones de la Comisión de Auditoría y Cumplimiento e informan de puntos débiles de control sustanciales detectados durante su trabajo. Los auditores externos no han detectado ninguna deficiencia de control sustancial en 2017.

El Director de Auditoría del Grupo asiste a las reuniones de la Comisión de Auditoría y Cumplimiento y presenta su informe directamente a la Comisión. El Director de Auditoría del Grupo reporta funcionalmente al Presidente de la Comisión de Auditoría y Cumplimiento. La Comisión de Auditoría y Cumplimiento realiza el seguimiento de la ejecución de las recomendaciones de Auditoría Interna.

F.6 Otra información relevante

Ninguna.

F.7 Informe del auditor externo

Informe de:

F.7.1. Si la información del SCIIF remitida a los mercados ha sido sometida a revisión por el auditor externo, en cuyo caso la entidad debería incluir el informe correspondiente como anexo. En caso contrario, debería informar de sus motivos.

La información del SCIIF remitida a los mercados ha sido sometida a revisión por el auditor externo y su informe se adjunta al final de este Informe Anual de Gobierno Corporativo.

G GRADO DE SEGUIMIENTO DE LAS RECOMENDACIONES DE GOBIERNO CORPORATIVO

Indique el grado de seguimiento de la sociedad respecto de las recomendaciones del Código de buen gobierno de las sociedades cotizadas.

En el caso de que alguna recomendación no se siga o se siga parcialmente, se deberá incluir una explicación detallada de sus motivos de manera que los accionistas, los inversores y el mercado en general, cuenten con información suficiente para valorar el proceder de la sociedad. No serán aceptables explicaciones de carácter general.

1. Que los Estatutos de las sociedades cotizadas no limiten el número máximo de votos que pueda emitir un mismo accionista, ni contengan otras restricciones que dificulten la toma de control de la sociedad mediante la adquisición de sus acciones en el mercado.

Cumple

Explique

IAG considera que no cumple con esta recomendación como consecuencia de las restricciones sobre propiedad de acciones establecidas en los Estatutos de la Sociedad. Se trata de una falta de cumplimiento parcial, ya que estas restricciones son resultado directo de las impuestas en relación con la propiedad y control de acciones en la ley aplicable o en los convenios bilaterales sobre transporte aéreo suscritos por España y el Reino Unido y no de decisiones discrecionales de la Sociedad.

2. Que cuando coticen la sociedad matriz y una sociedad dependiente ambas definan públicamente con precisión:

a) Las respectivas áreas de actividad y eventuales relaciones de negocio entre ellas, así como las de la sociedad dependiente cotizada con las demás empresas del grupo.

b) Los mecanismos previstos para resolver los eventuales conflictos de interés que puedan presentarse.

Cumple

Cumple parcialmente

Explique

No aplicable

3. Que durante la celebración de la junta general ordinaria, como complemento de la difusión por escrito del informe anual de gobierno corporativo, el presidente del consejo de administración informe verbalmente a los accionistas, con suficiente detalle, de los aspectos más relevantes del gobierno corporativo de la sociedad y, en particular:

a) De los cambios acaecidos desde la anterior junta general ordinaria.

b) De los motivos concretos por los que la compañía no sigue alguna de las recomendaciones del Código de Gobierno Corporativo y, si existieran, de las reglas alternativas que aplique en esa materia.

Cumple

Cumple parcialmente

Explique

4. Que la sociedad defina y promueva una política de comunicación y contactos con accionistas, inversores institucionales y asesores de voto que sea plenamente respetuosa con las normas contra el abuso de mercado y dé un trato semejante a los accionistas que se encuentren en la misma posición.

Y que la sociedad haga pública dicha política a través de su página web, incluyendo información relativa a la forma en que la misma se ha puesto en práctica e identificando a los interlocutores o responsables de llevarla a cabo.

Cumple

Cumple parcialmente

Explique

5. Que el consejo de administración no eleve a la junta general una propuesta de delegación de facultades, para emitir acciones o valores convertibles con exclusión del derecho de suscripción preferente, por un importe superior al 20% del capital en el momento de la delegación.

Y que cuando el consejo de administración apruebe cualquier emisión de acciones o de valores convertibles con exclusión del derecho de suscripción preferente, la sociedad publique inmediatamente en su página web los informes sobre dicha exclusión a los que hace referencia la legislación mercantil.

Cumple

Cumple parcialmente

Explique

6. Que las sociedades cotizadas que elaboren los informes que se citan a continuación, ya sea de forma preceptiva o voluntaria, los publiquen en su página web con antelación suficiente a la celebración de la junta general ordinaria, aunque su difusión no sea obligatoria:

- a) Informe sobre la independencia del auditor.
- b) Informes de funcionamiento de las comisiones de auditoría y de nombramientos y retribuciones.
- c) Informe de la comisión de auditoría sobre operaciones vinculadas.
- d) Informe sobre la política de responsabilidad social corporativa.

Cumple Cumple parcialmente Explique

7. Que la sociedad transmita en directo, a través de su página web, la celebración de las juntas generales de accionistas.

Cumple Explique

8. Que la comisión de auditoría vele porque el consejo de administración procure presentar las cuentas a la junta general de accionistas sin limitaciones ni salvedades en el informe de auditoría y que, en los supuestos excepcionales en que existan salvedades, tanto el presidente de la comisión de auditoría como los auditores expliquen con claridad a los accionistas el contenido y alcance de dichas limitaciones o salvedades.

Cumple Cumple parcialmente Explique

9. Que la sociedad haga públicos en su página web, de manera permanente, los requisitos y procedimientos que aceptará para acreditar la titularidad de acciones, el derecho de asistencia a la junta general de accionistas y el ejercicio o delegación del derecho de voto.

Y que tales requisitos y procedimientos favorezcan la asistencia y el ejercicio de sus derechos a los accionistas y se apliquen de forma no discriminatoria.

Cumple Cumple parcialmente Explique

10. Que cuando algún accionista legitimado haya ejercitado, con anterioridad a la celebración de la junta general de accionistas, el derecho a completar el orden del día o a presentar nuevas propuestas de acuerdo, la sociedad:

- a) Difunda de inmediato tales puntos complementarios y nuevas propuestas de acuerdo.
- b) Haga público el modelo de tarjeta de asistencia o formulario de delegación de voto o voto a distancia con las modificaciones precisas para que puedan votarse los nuevos puntos del orden del día y propuestas alternativas de acuerdo en los mismos términos que los propuestos por el consejo de administración.
- c) Someta todos esos puntos o propuestas alternativas a votación y les aplique las mismas reglas de voto que a las formuladas por el consejo de administración, incluidas, en particular, las presunciones o deducciones sobre el sentido del voto.
- d) Con posterioridad a la junta general de accionistas, comunique el desglose del voto sobre tales puntos complementarios o propuestas alternativas.

Cumple Cumple parcialmente Explique No aplicable

11. Que, en el caso de que la sociedad tenga previsto pagar primas de asistencia a la junta general de accionistas, establezca, con anterioridad, una política general sobre tales primas y que dicha política sea estable.

Cumple Cumple parcialmente Explique No aplicable

12. Que el consejo de administración desempeñe sus funciones con unidad de propósito e independencia de criterio, dispense el mismo trato a todos los accionistas que se hallen en la misma posición y se guíe por el interés social, entendido como la consecución de un negocio rentable y sostenible a largo plazo, que promueva su continuidad y la maximización del valor económico de la empresa.

Y que en la búsqueda del interés social, además del respeto de las leyes y reglamentos y de un comportamiento basado en la buena fe, la ética y el respeto a los usos y a las buenas prácticas comúnmente aceptadas, procure conciliar el propio interés social con, según corresponda, los legítimos intereses de sus empleados, sus proveedores, sus clientes y los de los restantes grupos de interés que puedan verse afectados, así como el impacto de las actividades de la compañía en la comunidad en su conjunto y en el medio ambiente.

Cumple Cumple parcialmente Explique

13. Que el consejo de administración posea la dimensión precisa para lograr un funcionamiento eficaz y participativo, lo que hace aconsejable que tenga entre cinco y quince miembros.

Cumple Explique

14. Que el consejo de administración apruebe una política de selección de consejeros que:

- a) Sea concreta y verificable.
- b) Asegure que las propuestas de nombramiento o reelección se fundamenten en un análisis previo de las necesidades del consejo de administración.
- c) Favorezca la diversidad de conocimientos, experiencias y género.

Que el resultado del análisis previo de las necesidades del consejo de administración se recoja en el informe justificativo de la comisión de nombramientos que se publique al convocar la junta general de accionistas a la que se someta la ratificación, el nombramiento o la reelección de cada consejero.

Y que la política de selección de consejeros promueva el objetivo de que en el año 2020 el número de consejeras represente, al menos, el 30% del total de miembros del consejo de administración.

La comisión de nombramiento verificará anualmente el cumplimiento de la política de selección de consejeros y se informará de ello en el informe anual de gobierno corporativo.

Cumple Cumple parcialmente Explique

15. Que los consejeros dominicales e independientes constituyan una amplia mayoría del consejo de administración y que el número de consejeros ejecutivos sea el mínimo necesario, teniendo en cuenta la complejidad del grupo societario y el porcentaje de participación de los consejeros ejecutivos en el capital de la sociedad.

Cumple Cumple parcialmente Explique

16. Que el porcentaje de consejeros dominicales sobre el total de consejeros no ejecutivos no sea mayor que la proporción existente entre el capital de la sociedad representado por dichos consejeros y el resto del capital.

Este criterio podrá atenuarse:

- a) En sociedades de elevada capitalización en las que sean escasas las participaciones accionariales que tengan legalmente la consideración de significativas.
- b) Cuando se trate de sociedades en las que exista una pluralidad de accionistas representados en el consejo de administración y no existan vínculos entre sí.

Cumple

Explicar

17. Que el número de consejeros independientes represente, al menos, la mitad del total de consejeros.

Que, sin embargo, cuando la sociedad no sea de elevada capitalización o cuando, aun siéndolo, cuente con un accionista o varios actuando concertadamente, que controlen más del 30% del capital social, el número de consejeros independientes represente, al menos, un tercio del total de consejeros.

Cumple

Explicar

18. Que las sociedades hagan pública a través de su página web, y mantengan actualizada, la siguiente información sobre sus consejeros:

- a) Perfil profesional y biográfico.
- b) Otros consejos de administración a los que pertenezcan, se trate o no de sociedades cotizadas, así como sobre las demás actividades retribuidas que realice cualquiera que sea su naturaleza.
- c) Indicación de la categoría de consejero a la que pertenezcan, señalándose, en el caso de consejeros dominicales, el accionista al que representen o con quien tengan vínculos.
- d) Fecha de su primer nombramiento como consejero en la sociedad, así como de las posteriores reelecciones.
- e) Acciones de la compañía, y opciones sobre ellas, de las que sean titulares.

Cumple

Cumple parcialmente

Explicar

19. Que en el informe anual de gobierno corporativo, previa verificación por la comisión de nombramientos, se expliquen las razones por las cuales se hayan nombrado consejeros dominicales a instancia de accionistas cuya participación accionarial sea inferior al 3% del capital; y se expongan las razones por las que no se hubieran atendido, en su caso, peticiones formales de presencia en el consejo procedentes de accionistas cuya participación accionarial sea igual o superior a la de otros a cuya instancia se hubieran designado consejeros dominicales.

Cumple

Cumple parcialmente

Explicar

No aplicable

20. Que los consejeros dominicales presenten su dimisión cuando el accionista a quien representen transmita íntegramente su participación accionarial. Y que también lo hagan, en el número que corresponda, cuando dicho accionista rebaje su participación accionarial hasta un nivel que exija la reducción del número de sus consejeros dominicales.

Cumple

Cumple parcialmente

Explicar

No aplicable

21. Que el consejo de administración no proponga la separación de ningún consejero independiente antes del cumplimiento del período estatutario para el que hubiera sido nombrado, salvo cuando concurra justa causa, apreciada por el consejo de administración previo informe de la comisión de nombramientos. En particular, se entenderá que existe justa causa cuando el consejero pase a ocupar nuevos cargos o contraiga nuevas obligaciones que le impidan dedicar el tiempo necesario al desempeño de las

funciones propias del cargo de consejero, incumpla los deberes inherentes a su cargo o incurra en algunas de las circunstancias que le hagan perder su condición de independiente, de acuerdo con lo establecido en la legislación aplicable.

También podrá proponerse la separación de consejeros independientes como consecuencia de ofertas públicas de adquisición, fusiones u otras operaciones corporativas similares que supongan un cambio en la estructura de capital de la sociedad, cuando tales cambios en la estructura del consejo de administración vengan propiciados por el criterio de proporcionalidad señalado en la recomendación 16.

Cumple

Explique

22. Que las sociedades establezcan reglas que obliguen a los consejeros a informar y, en su caso, dimitir en aquellos supuestos que puedan perjudicar al crédito y reputación de la sociedad y, en particular, les obliguen a informar al consejo de administración de las causas penales en las que aparezcan como imputados, así como de sus posteriores vicisitudes procesales.

Y que si un consejero resultara procesado o se dictara contra él auto de apertura de juicio oral por alguno de los delitos señalados en la legislación societaria, el consejo de administración examine el caso tan pronto como sea posible y, a la vista de sus circunstancias concretas, decida si procede o no que el consejero continúe en su cargo. Y que de todo ello el consejo de administración dé cuenta, de forma razonada, en el informe anual de gobierno corporativo.

Cumple

Cumple parcialmente

Explique

23. Que todos los consejeros expresen claramente su oposición cuando consideren que alguna propuesta de decisión sometida al consejo de administración puede ser contraria al interés social. Y que otro tanto hagan, de forma especial, los independientes y demás consejeros a quienes no afecte el potencial conflicto de intereses, cuando se trate de decisiones que puedan perjudicar a los accionistas no representados en el consejo de administración.

Y que cuando el consejo de administración adopte decisiones significativas o reiteradas sobre las que el consejero hubiera formulado serias reservas, este saque las conclusiones que procedan y, si optara por dimitir, explique las razones en la carta a que se refiere la recomendación siguiente.

Esta recomendación alcanza también al secretario del consejo de administración, aunque no tenga la condición de consejero.

Cumple

Cumple parcialmente

Explique

No aplicable

24. Que cuando, ya sea por dimisión o por otro motivo, un consejero cese en su cargo antes del término de su mandato, explique las razones en una carta que remitirá a todos los miembros del consejo de administración. Y que, sin perjuicio de que dicho cese se comunique como hecho relevante, del motivo del cese se dé cuenta en el informe anual de gobierno corporativo.

Cumple

Cumple parcialmente

Explique

No aplicable

25. Que la comisión de nombramientos se asegure de que los consejeros no ejecutivos tienen suficiente disponibilidad de tiempo para el correcto desarrollo de sus funciones.

Y que el reglamento del consejo establezca el número máximo de consejos de sociedades de los que pueden formar parte sus consejeros.

Cumple

Cumple parcialmente

Explique

26. Que el consejo de administración se reúna con la frecuencia precisa para desempeñar con eficacia sus funciones y, al menos, ocho veces al año, siguiendo el programa de fechas y asuntos que establezca

al inicio del ejercicio, pudiendo cada consejero individualmente proponer otros puntos del orden del día inicialmente no previstos.

Cumple Cumple parcialmente Explique

27. Que las inasistencias de los consejeros se reduzcan a los casos indispensables y se cuantifiquen en el informe anual de gobierno corporativo. Y que, cuando deban producirse, se otorgue representación con instrucciones.

Cumple Cumple parcialmente Explique

28. Que cuando los consejeros o el secretario manifiesten preocupación sobre alguna propuesta o, en el caso de los consejeros, sobre la marcha de la sociedad y tales preocupaciones no queden resueltas en el consejo de administración, a petición de quien las hubiera manifestado, se deje constancia de ellas en el acta.

Cumple Cumple parcialmente Explique No aplicable

29. Que la sociedad establezca los cauces adecuados para que los consejeros puedan obtener el asesoramiento preciso para el cumplimiento de sus funciones incluyendo, si así lo exigieran las circunstancias, asesoramiento externo con cargo a la empresa.

Cumple Cumple parcialmente Explique

30. Que, con independencia de los conocimientos que se exijan a los consejeros para el ejercicio de sus funciones, las sociedades ofrezcan también a los consejeros programas de actualización de conocimientos cuando las circunstancias lo aconsejen.

Cumple Explique No aplicable

31. Que el orden del día de las sesiones indique con claridad aquellos puntos sobre los que el consejo de administración deberá adoptar una decisión o acuerdo para que los consejeros puedan estudiar o recabar, con carácter previo, la información precisa para su adopción.

Cuando, excepcionalmente, por razones de urgencia, el presidente quiera someter a la aprobación del consejo de administración decisiones o acuerdos que no figuraran en el orden del día, será preciso el consentimiento previo y expreso de la mayoría de los consejeros presentes, del que se dejará debida constancia en el acta.

Cumple Cumple parcialmente Explique

32. Que los consejeros sean periódicamente informados de los movimientos en el accionariado y de la opinión que los accionistas significativos, los inversores y las agencias de calificación tengan sobre la sociedad y su grupo.

Cumple Cumple parcialmente Explique

33. Que el presidente, como responsable del eficaz funcionamiento del consejo de administración, además de ejercer las funciones que tiene legal y estatutariamente atribuidas, prepare y someta al consejo de administración un programa de fechas y asuntos a tratar; organice y coordine la evaluación periódica del consejo, así como, en su caso, la del primer ejecutivo de la sociedad; sea responsable de la dirección del consejo y de la efectividad de su funcionamiento; se asegure de que se dedica suficiente

tiempo de discusión a las cuestiones estratégicas, y acuerde y revise los programas de actualización de conocimientos para cada consejero, cuando las circunstancias lo aconsejen.

Cumple

Cumple parcialmente

Explique

34. Que cuando exista un consejero coordinador, los estatutos o el reglamento del consejo de administración, además de las facultades que le corresponden legalmente, le atribuya las siguientes: presidir el consejo de administración en ausencia del presidente y de los vicepresidentes, en caso de existir; hacerse eco de las preocupaciones de los consejeros no ejecutivos; mantener contactos con inversores y accionistas para conocer sus puntos de vista a efectos de formarse una opinión sobre sus preocupaciones, en particular, en relación con el gobierno corporativo de la sociedad; y coordinar el plan de sucesión del presidente.

Cumple

Cumple parcialmente

Explique

No aplicable

35. Que el secretario del consejo de administración vele de forma especial para que en sus actuaciones y decisiones el consejo de administración tenga presentes las recomendaciones sobre buen gobierno contenidas en este Código de buen gobierno que fueran aplicables a la sociedad.

Cumple

Explique

36. Que el consejo de administración en pleno evalúe una vez al año y adopte, en su caso, un plan de acción que corrija las deficiencias detectadas respecto de:

- a) La calidad y eficiencia del funcionamiento del consejo de administración.
- b) El funcionamiento y la composición de sus comisiones.
- c) La diversidad en la composición y competencias del consejo de administración.
- d) El desempeño del presidente del consejo de administración y del primer ejecutivo de la sociedad.
- e) El desempeño y la aportación de cada consejero, prestando especial atención a los responsables de las distintas comisiones del consejo.

Para la realización de la evaluación de las distintas comisiones se partirá del informe que estas eleven al consejo de administración, y para la de este último, del que le eleve la comisión de nombramientos.

Cada tres años, el consejo de administración será auxiliado para la realización de la evaluación por un consultor externo, cuya independencia será verificada por la comisión de nombramientos.

Las relaciones de negocio que el consultor o cualquier sociedad de su grupo mantengan con la sociedad o cualquier sociedad de su grupo deberán ser desglosadas en el informe anual de gobierno corporativo.

El proceso y las áreas evaluadas serán objeto de descripción en el informe anual de gobierno corporativo.

Cumple

Cumple parcialmente

Explique

37. Que cuando exista una comisión ejecutiva, la estructura de participación de las diferentes categorías de consejeros sea similar a la del propio consejo de administración y su secretario sea el de este último.

Cumple

Cumple parcialmente

Explique

No aplicable

38. Que el consejo de administración tenga siempre conocimiento de los asuntos tratados y de las decisiones adoptadas por la comisión ejecutiva y que todos los miembros del consejo de administración reciban copia de las actas de las sesiones de la comisión ejecutiva.

Cumple

Cumple parcialmente

Explique

No aplicable

39. Que los miembros de la comisión de auditoría, y de forma especial su presidente, se designen teniendo en cuenta sus conocimientos y experiencia en materia de contabilidad, auditoría o gestión de riesgos, y que la mayoría de dichos miembros sean consejeros independientes.

Cumple

Cumple parcialmente

Explique

40. Que bajo la supervisión de la comisión de auditoría, se disponga de una unidad que asuma la función de auditoría interna que vele por el buen funcionamiento de los sistemas de información y control interno y que funcionalmente dependa del presidente no ejecutivo del consejo o del de la comisión de auditoría.

Cumple

Cumple parcialmente

Explique

41. Que el responsable de la unidad que asuma la función de auditoría interna presente a la comisión de auditoría su plan anual de trabajo, informe directamente de las incidencias que se presenten en su desarrollo y someta al final de cada ejercicio un informe de actividades.

Cumple

Cumple parcialmente

Explique

No aplicable

42. Que, además de las previstas en la ley, correspondan a la comisión de auditoría las siguientes funciones:

1. En relación con los sistemas de información y control interno:

- a) Supervisar el proceso de elaboración y la integridad de la información financiera relativa a la sociedad y, en su caso, al grupo, revisando el cumplimiento de los requisitos normativos, la adecuada delimitación del perímetro de consolidación y la correcta aplicación de los criterios contables.
- b) Velar por la independencia de la unidad que asume la función de auditoría interna; proponer la selección, nombramiento, reelección y cese del responsable del servicio de auditoría interna; proponer el presupuesto de ese servicio; aprobar la orientación y sus planes de trabajo, asegurándose de que su actividad esté enfocada principalmente hacia los riesgos relevantes de la sociedad; recibir información periódica sobre sus actividades; y verificar que la alta dirección tenga en cuenta las conclusiones y recomendaciones de sus informes.
- c) Establecer y supervisar un mecanismo que permita a los empleados comunicar, de forma confidencial y, si resulta posible y se considera apropiado, anónima, las irregularidades de potencial trascendencia, especialmente financieras y contables, que adviertan en el seno de la empresa.

2. En relación con el auditor externo:

- a) En caso de renuncia del auditor externo, examinar las circunstancias que la hubieran motivado.
- b) Velar que la retribución del auditor externo por su trabajo no comprometa su calidad ni su independencia.
- c) Supervisar que la sociedad comunique como hecho relevante a la CNMV el cambio de auditor y lo acompañe de una declaración sobre la eventual existencia de desacuerdos con el auditor saliente y, si hubieran existido, de su contenido.
- d) Asegurar que el auditor externo mantenga anualmente una reunión con el pleno del consejo de administración para informarle sobre el trabajo realizado y sobre la evolución de la situación contable y de riesgos de la sociedad.

e) Asegurar que la sociedad y el auditor externo respetan las normas vigentes sobre prestación de servicios distintos a los de auditoría, los límites a la concentración del negocio del auditor y, en general, las demás normas sobre independencia de los auditores.

Cumple

Cumple parcialmente

Explique

43. Que la comisión de auditoría pueda convocar a cualquier empleado o directivo de la sociedad, e incluso disponer que comparezcan sin presencia de ningún otro directivo.

Cumple

Cumple parcialmente

Explique

44. Que la comisión de auditoría sea informada sobre las operaciones de modificaciones estructurales y corporativas que proyecte realizar la sociedad para su análisis e informe previo al consejo de administración sobre sus condiciones económicas y su impacto contable y, en especial, en su caso, sobre la ecuación de canje propuesta.

Cumple

Cumple parcialmente

Explique

No aplicable

45. Que la política de control y gestión de riesgos identifique al menos:

- a) Los distintos tipos de riesgo, financieros y no financieros (entre otros los operativos, tecnológicos, legales, sociales, medio ambientales, políticos y reputacionales) a los que se enfrenta la sociedad, incluyendo entre los financieros o económicos, los pasivos contingentes y otros riesgos fuera de balance.
- b) La fijación del nivel de riesgo que la sociedad considere aceptable.
- c) Las medidas previstas para mitigar el impacto de los riesgos identificados, en caso de que llegaran a materializarse.
- d) Los sistemas de información y control interno que se utilizarán para controlar y gestionar los citados riesgos, incluidos los pasivos contingentes o riesgos fuera de balance.

Cumple

Cumple parcialmente

Explique

46. Que bajo la supervisión directa de la comisión de auditoría o, en su caso, de una comisión especializada del consejo de administración, exista una función interna de control y gestión de riesgos ejercida por una unidad o departamento interno de la sociedad que tenga atribuidas expresamente las siguientes funciones:

- a) Asegurar el buen funcionamiento de los sistemas de control y gestión de riesgos y, en particular, que se identifiquen, gestionen, y cuantifiquen adecuadamente todos los riesgos importantes que afecten a la sociedad.
- b) Participar activamente en la elaboración de la estrategia de riesgos y en las decisiones importantes sobre su gestión.
- c) Velar por que los sistemas de control y gestión de riesgos mitiguen los riesgos adecuadamente en el marco de la política definida por el consejo de administración.

Cumple

Cumple parcialmente

Explique

47. Que los miembros de la comisión de nombramientos y de retribuciones –o de la comisión de nombramientos y la comisión de retribuciones, si estuvieran separadas– se designen procurando que tengan los conocimientos, aptitudes y experiencia adecuados a las funciones que estén llamados a desempeñar y que la mayoría de dichos miembros sean consejeros independientes.

Cumple

Cumple parcialmente

Explique

48. Que las sociedades de elevada capitalización cuenten con una comisión de nombramientos y con una comisión de remuneraciones separadas.

Cumple

Explique

No aplicable

49. Que la comisión de nombramientos consulte al presidente del consejo de administración y al primer ejecutivo de la sociedad, especialmente cuando se trate de materias relativas a los consejeros ejecutivos.

Y que cualquier consejero pueda solicitar de la comisión de nombramientos que tome en consideración, por si los encuentra idóneos a su juicio, potenciales candidatos para cubrir vacantes de consejero.

Cumple

Cumple parcialmente

Explique

50. Que la comisión de retribuciones ejerza sus funciones con independencia y que, además de las funciones que le atribuya la ley, le correspondan las siguientes:

- a) Proponer al consejo de administración las condiciones básicas de los contratos de los altos directivos.
- b) Comprobar la observancia de la política retributiva establecida por la sociedad.
- c) Revisar periódicamente la política de remuneraciones aplicada a los consejeros y altos directivos, incluidos los sistemas retributivos con acciones y su aplicación, así como garantizar que su remuneración individual sea proporcionada a la que se pague a los demás consejeros y altos directivos de la sociedad.
- d) Velar por que los eventuales conflictos de intereses no perjudiquen la independencia del asesoramiento externo prestado a la comisión.
- e) Verificar la información sobre remuneraciones de los consejeros y altos directivos contenida en los distintos documentos corporativos, incluido el informe anual sobre remuneraciones de los consejeros.

Cumple

Cumple parcialmente

Explique

51. Que la comisión de retribuciones consulte al presidente y al primer ejecutivo de la sociedad, especialmente cuando se trate de materias relativas a los consejeros ejecutivos y altos directivos.

Cumple

Cumple parcialmente

Explique

52. Que las reglas de composición y funcionamiento de las comisiones de supervisión y control figuren en el reglamento del consejo de administración y que sean consistentes con las aplicables a las comisiones legalmente obligatorias conforme a las recomendaciones anteriores, incluyendo:

- a) Que estén compuestas exclusivamente por consejeros no ejecutivos, con mayoría de consejeros independientes.
- b) Que sus presidentes sean consejeros independientes.
- c) Que el consejo de administración designe a los miembros de estas comisiones teniendo presentes los conocimientos, aptitudes y experiencia de los consejeros y los cometidos de cada comisión, delibere sobre sus propuestas e informes; y que rinda cuentas, en el primer pleno del consejo de administración posterior a sus reuniones, de su actividad y que respondan del trabajo realizado.
- d) Que las comisiones puedan recabar asesoramiento externo, cuando lo consideren necesario para el desempeño de sus funciones.

e) Que de sus reuniones se levante acta, que se pondrá a disposición de todos los consejeros.

Cumple

Cumple parcialmente

Explique

No aplicable

El Consejo de Administración de IAG, en virtud de sus facultades de auto organización, considera conveniente contar con una Comisión de Seguridad que ejerza una supervisión de alto nivel de las actuaciones en materia de seguridad de cada aerolínea, así como de cualesquiera cuestiones importantes que puedan afectar al sector, si bien la responsabilidad en materia de seguridad recae sobre cada una de las aerolíneas del Grupo. Esta Comisión se rige por los mismos principios que todas las Comisiones del Consejo y está integrada por una clara mayoría de consejeros no ejecutivos.

Sin embargo, la composición de la Comisión no se ajusta a la recomendación del Código, puesto que cuenta entre sus miembros con un consejero ejecutivo, el Consejero Delegado, que también es su presidente. El Consejo considera que esto es aceptable en las circunstancias actuales por los siguientes motivos:

- a) IAG es una sociedad holding, no operativa, que ejerce una función supervisora dentro del Grupo.
- b) En coherencia con el marco regulatorio de la aviación civil, la responsabilidad en materia de seguridad recae sobre cada aerolínea operativa.
- c) La índole técnica de las cuestiones de seguridad y el hecho de que cada aerolínea operativa tenga sus propias características particulares aconseja que sea el principal ejecutivo del Grupo el que esté al frente de esta Comisión y coordine la información de las distintas aerolíneas del Grupo.

Además, el resto de miembros de la Comisión son todos ellos consejeros independientes de IAG, incluyendo el Presidente del Consejo y el Presidente de la Comisión de Auditoría y Cumplimiento.

Por último, cabe destacar que la seguridad es un área fuertemente regulada y está sujeta a estrictos requisitos de información a las autoridades regulatorias del país de cada aerolínea, así como a auditorías externas regulares.

53. Que la supervisión del cumplimiento de las reglas de gobierno corporativo, de los códigos internos de conducta y de la política de responsabilidad social corporativa se atribuya a una o se reparta entre varias comisiones del consejo de administración que podrán ser la comisión de auditoría, la de nombramientos, la comisión de responsabilidad social corporativa, en caso de existir, o una comisión especializada que el consejo de administración, en ejercicio de sus facultades de auto-organización, decida crear al efecto, a las que específicamente se les atribuyan las siguientes funciones mínimas:

- a) La supervisión del cumplimiento de los códigos internos de conducta y de las reglas de gobierno corporativo de la sociedad.
- b) La supervisión de la estrategia de comunicación y relación con accionistas e inversores, incluyendo los pequeños y medianos accionistas.
- c) La evaluación periódica de la adecuación del sistema de gobierno corporativo de la sociedad, con el fin de que cumpla su misión de promover el interés social y tenga en cuenta, según corresponda, los legítimos intereses de los restantes grupos de interés.
- d) La revisión de la política de responsabilidad corporativa de la sociedad, velando por que esté orientada a la creación de valor.
- e) El seguimiento de la estrategia y prácticas de responsabilidad social corporativa y la evaluación de su grado de cumplimiento.
- f) La supervisión y evaluación de los procesos de relación con los distintos grupos de interés.
- g) La evaluación de todo lo relativo a los riesgos no financieros de la empresa –incluyendo los operativos, tecnológicos, legales, sociales, medio ambientales, políticos y reputacionales.
- h) La coordinación del proceso de reporte de la información no financiera y sobre diversidad, conforme a la normativa aplicable y a los estándares internacionales de referencia.

Cumple

Cumple parcialmente

Explique

54. Que la política de responsabilidad social corporativa incluya los principios o compromisos que la empresa asuma voluntariamente en su relación con los distintos grupos de interés e identifique al menos:

- a) Los objetivos de la política de responsabilidad social corporativa y el desarrollo de instrumentos de apoyo.
- b) La estrategia corporativa relacionada con la sostenibilidad, el medio ambiente y las cuestiones sociales.
- c) Las prácticas concretas en cuestiones relacionadas con: accionistas, empleados, clientes, proveedores, cuestiones sociales, medio ambiente, diversidad, responsabilidad fiscal, respeto de los derechos humanos y prevención de conductas ilegales.
- d) Los métodos o sistemas de seguimiento de los resultados de la aplicación de las prácticas concretas señaladas en la letra anterior, los riesgos asociados y su gestión.
- e) Los mecanismos de supervisión del riesgo no financiero, la ética y la conducta empresarial.
- f) Los canales de comunicación, participación y diálogo con los grupos de interés.
- g) Las prácticas de comunicación responsable que eviten la manipulación informativa y protejan la integridad y el honor.

Cumple Cumple parcialmente Explique

55. Que la sociedad informe, en un documento separado o en el informe de gestión, sobre los asuntos relacionados con la responsabilidad social corporativa, utilizando para ello alguna de las metodologías aceptadas internacionalmente.

Cumple Cumple parcialmente Explique

56. Que la remuneración de los consejeros sea la necesaria para atraer y retener a los consejeros del perfil deseado y para retribuir la dedicación, cualificación y responsabilidad que el cargo exija, pero no tan elevada como para comprometer la independencia de criterio de los consejeros no ejecutivos.

Cumple Explique

57. Que se circunscriban a los consejeros ejecutivos las remuneraciones variables ligadas al rendimiento de la sociedad y al desempeño personal, así como la remuneración mediante entrega de acciones, opciones o derechos sobre acciones o instrumentos referenciados al valor de la acción y los sistemas de ahorro a largo plazo tales como planes de pensiones, sistemas de jubilación u otros sistemas de previsión social.

Se podrá contemplar la entrega de acciones como remuneración a los consejeros no ejecutivos cuando se condicione a que las mantengan hasta su cese como consejeros. Lo anterior no será de aplicación a las acciones que el consejero necesite enajenar, en su caso, para satisfacer los costes relacionados con su adquisición.

Cumple Cumple parcialmente Explique

58. Que en caso de remuneraciones variables, las políticas retributivas incorporen los límites y las cautelas técnicas precisas para asegurar que tales remuneraciones guardan relación con el rendimiento profesional de sus beneficiarios y no derivan solamente de la evolución general de los mercados o del sector de actividad de la compañía o de otras circunstancias similares.

Y, en particular, que los componentes variables de las remuneraciones:

- a) Estén vinculados a criterios de rendimiento que sean predeterminados y medibles y que dichos criterios consideren el riesgo asumido para la obtención de un resultado.

b) Promuevan la sostenibilidad de la empresa e incluyan criterios no financieros que sean adecuados para la creación de valor a largo plazo, como el cumplimiento de las reglas y los procedimientos internos de la sociedad y de sus políticas para el control y gestión de riesgos.

c) Se configuren sobre la base de un equilibrio entre el cumplimiento de objetivos a corto, medio y largo plazo, que permitan remunerar el rendimiento por un desempeño continuado durante un período de tiempo suficiente para apreciar su contribución a la creación sostenible de valor, de forma que los elementos de medida de ese rendimiento no giren únicamente en torno a hechos puntuales, ocasionales o extraordinarios.

Cumple Cumple parcialmente Explique No aplicable

59. Que el pago de una parte relevante de los componentes variables de la remuneración se difiera por un período de tiempo mínimo suficiente para comprobar que se han cumplido las condiciones de rendimiento previamente establecidas.

Cumple Cumple parcialmente Explique No aplicable

60. Que las remuneraciones relacionadas con los resultados de la sociedad tomen en cuenta las eventuales salvedades que consten en el informe del auditor externo y minoren dichos resultados.

Cumple Cumple parcialmente Explique No aplicable

61. Que un porcentaje relevante de la remuneración variable de los consejeros ejecutivos esté vinculado a la entrega de acciones o de instrumentos financieros referenciados a su valor.

Cumple Cumple parcialmente Explique No aplicable

62. Que una vez atribuidas las acciones o las opciones o derechos sobre acciones correspondientes a los sistemas retributivos, los consejeros no puedan transferir la propiedad de un número de acciones equivalente a dos veces su remuneración fija anual, ni puedan ejercer las opciones o derechos hasta transcurrido un plazo de, al menos, tres años desde su atribución.

Lo anterior no será de aplicación a las acciones que el consejero necesite enajenar, en su caso, para satisfacer los costes relacionados con su adquisición.

Cumple Cumple parcialmente Explique No aplicable

63. Que los acuerdos contractuales incluyan una cláusula que permita a la sociedad reclamar el reembolso de los componentes variables de la remuneración cuando el pago no haya estado ajustado a las condiciones de rendimiento o cuando se hayan abonado atendiendo a datos cuya inexactitud quede acreditada con posterioridad.

Cumple Cumple parcialmente Explique No aplicable

64. Que los pagos por resolución del contrato no superen un importe establecido equivalente a dos años de la retribución total anual y que no se abonen hasta que la sociedad haya podido comprobar que el consejero ha cumplido con los criterios de rendimiento previamente establecidos.

Cumple Cumple parcialmente Explique No aplicable

H OTRAS INFORMACIONES DE INTERÉS

1. Si existe algún aspecto relevante en materia de gobierno corporativo en la sociedad o en las entidades del grupo que no se haya recogido en el resto de apartados del presente informe, pero que sea necesario incluir para recoger una información más completa y razonada sobre la estructura y prácticas de gobierno en la entidad o su grupo, detállelos brevemente.
2. Dentro de este apartado, también podrá incluirse cualquier otra información, aclaración o matiz relacionado con los anteriores apartados del informe en la medida en que sean relevantes y no reiterativos.

En concreto, se indicará si la sociedad está sometida a legislación diferente a la española en materia de gobierno corporativo y, en su caso, incluya aquella información que esté obligada a suministrar y sea distinta de la exigida en el presente informe.

3. La sociedad también podrá indicar si se ha adherido voluntariamente a otros códigos de principios éticos o de buenas prácticas, internacionales, sectoriales o de otro ámbito. En su caso, se identificará el código en cuestión y la fecha de adhesión.

Este informe anual de gobierno corporativo ha sido aprobado por el consejo de Administración de la sociedad, en su sesión de fecha 22/02/2018.

Indique si ha habido consejeros que hayan votado en contra o se hayan abstenido en relación con la aprobación del presente Informe.

Sí

No

Informe de Procedimientos Acordados

INTERNATIONAL CONSOLIDATED AIRLINES GROUP, S.A.

INFORME DE PROCEDIMIENTOS ACORDADOS

A los Administradores de International Consolidated Airlines Group, S.A.

Atendiendo a la solicitud del Consejo de Administración de International Consolidated Airlines Group, S.A. (en adelante, IAG) y nuestra carta de encargo fechada el 5 de febrero de 2018, hemos llevado a cabo ciertos procedimientos sobre la información relativa al SCIIF incluida dentro del apartado F del Informe Anual de Gobierno Corporativo (en adelante, IAGC), correspondiente al ejercicio 2017, donde se resumen los procedimientos de control interno aplicados por IAG en relación con la información financiera anual.

El Consejo de Administración es responsable de adoptar las medidas que considere oportunas para garantizar de una manera razonable la aplicación, el mantenimiento y la supervisión de un sistema de control interno adecuado, así como desarrollar mejoras para ese sistema, además de elaborar y determinar el contenido de la información relativa al SCIIF aquí adjunto, como se describe en la sección F.

Conviene advertir que, con independencia de la calidad del diseño y la operatividad del sistema de control interno adoptado por IAG en relación con su información financiera anual, solo se puede aportar una garantía razonable, pero no absoluta, con respecto a los objetivos perseguidos, debido a las limitaciones inherentes a cualquier sistema de control interno.

En el transcurso de nuestro trabajo de auditoría de los estados financieros, y en cumplimiento de las Normas Técnicas de Auditoría, nuestra evaluación del control interno de IAG tenía como único fin permitirnos determinar el alcance, la naturaleza y el calendario de los procedimientos de auditoría que se aplicarán a los estados financieros de IAG. En este sentido, la valoración que llevamos a cabo sobre el control interno a efectos de auditoría de los estados financieros no fue suficientemente extensa como para permitirnos expresar una opinión concreta acerca de la eficacia de dicho control sobre la información financiera anual regulada.

A los efectos de emitir este informe, hemos aplicado exclusivamente los procedimientos específicos que se describen a continuación y que se indican en las Directrices sobre el informe de auditoría aplicables a información sobre el Control Interno de Información Financiera de sociedades cotizadas, publicadas por la Comisión Nacional del Mercado de Valores en su página web. Dichos procedimientos establecen el trabajo que debe realizarse, el alcance mínimo del mismo y el contenido del presente informe. Debido al limitado alcance de estos procedimientos y a su reducida extensión comparado con una auditoría o revisión del sistema de control interno, nos abstenemos de expresar una opinión sobre la eficacia del mismo, o sobre su diseño o eficacia operativa, en relación con la información financiera anual de IAG relativa a 2017 que se describe en la información relativa al SCIIF incluida dentro del apartado F del IAGC adjunto. Por consiguiente, si hubiéramos aplicado procedimientos adicionales a los establecidos por las citadas Directrices, o si hubiéramos llevado a cabo una auditoría o revisión del control interno sobre la información contenida en la información financiera anual regulada, podrían haberse revelado otros asuntos que hubiéramos puesto en conocimiento de ustedes.

De igual modo, dado que este trabajo especial no constituye una auditoría de cuentas ni se encuentra sometido a la normativa reguladora de la actividad de auditoría de cuentas vigente en España, no expresamos una opinión de auditoría en los términos previstos en la citada normativa.

A continuación describimos los procedimientos aplicados:

1. Lectura e interpretación de la información elaborada por IAG en relación con el SCIIF (que se facilita en la información declarada en el Informe Anual de Gobierno Corporativo incluido en el Informe de Gestión), determinando si dicha información aborda todas las cuestiones requeridas que abarcarán el contenido mínimo descrito en la Sección F, relativa a la descripción del SCIIF, conforme al modelo establecido por la Circular nº 7/2015 de la CNMV de fecha 22 de diciembre de 2015.

2. Realización de consultas al personal encargado de elaborar la información descrita en el punto 1 anterior al objeto de:
 - a. Comprender el proceso seguido en su elaboración;
 - b. Obtener información que nos permita determinar si la terminología empleada se adapta a las definiciones facilitadas en el marco de referencia;
 - c. Obtener información para determinar si los procedimientos de control descritos se han implantado y son utilizados por IAG;
3. Revisar la documentación soporte que sustenta la información descrita en el punto 1 anterior, la cual deberá corresponderse básicamente con la facilitada directamente a los responsables de elaborar la información descriptiva del SCIIF. A este respecto, la documentación antedicha incluye los informes pertinentes elaborados por el Departamento de Auditoría Interna, la cúpula directiva y otros expertos internos y externos que prestan apoyo al Comité de Auditoría y Cumplimiento.
4. Contrastar la información descrita en el punto 1 anterior con los datos del SCIIF de IAG que se obtuvieron durante la ejecución de los procedimientos externos de auditoría en el marco de la auditoría de los estados financieros.
5. Lectura de las actas de las juntas celebradas por el Consejo de Administración, el Comité de Auditoría y Cumplimiento y otros comités de IAG para evaluar la coherencia entre las cuestiones del SCIIF abordadas allí y la información facilitada en el punto 1 anterior.
6. Obtención de la carta de manifestaciones relativa al trabajo realizado, debidamente firmada por el personal encargado de elaborar la información señalada en el punto 1 anterior.

Como resultado de los procedimientos aplicados, no se detectaron incoherencias o incidencias que pudieran afectar a la información relativa al SCIIF.

El presente informe se elaboró exclusivamente en el marco de los requisitos establecidos por el artículo 540 de la Ley de Sociedades de Capital y por la Circular nº 7/2015 de fecha 22 de diciembre de 2015 de la Comisión Nacional del Mercado de Valores en materia de descripción del SCIIF en el Informe Anual de Gobierno Corporativo.

INSTITUTO DE CENSORES
JURADOS DE CUENTAS
DE ESPAÑA

ERNST & YOUNG, S.L.

ERNST & YOUNG, S.L.



Año 2018 Nº 01/18/00626
SELLO CORPORATIVO: 30,00 EUR

Hildur Eir Jónsdóttir

27 de febrero de 2018

.....
Informe sobre trabajos distintos
a la auditoría de cuentas
.....

A.1 Información adicional sobre el capital social de la Sociedad

[Continuación de la sección A.1]

De conformidad con el acuerdo de reducción de capital aprobado por la Junta general de Accionistas de la Sociedad celebrada el 15 de junio de 2017 y, como consecuencia de la finalización del programa de recompra lanzado por la Sociedad el 6 de marzo de 2017, la Sociedad redujo su capital social el 18 de diciembre de 2017 en un importe de 37.499.724,50 euros, mediante la amortización de 74.999.449 acciones propias adquiridas a través del programa de recompra.

Como consecuencia de lo anterior, el capital social de la Sociedad tras la reducción de capital social es de 1.028.994.647 euros dividido en 2.057.989.924 acciones ordinarias de la misma clase y serie y con valor nominal de 0,50 € cada acción, íntegramente suscrito y desembolsado.

A.3 Información adicional sobre los derechos sobre acciones:

[Continuación de la sección A.3]

a) Derechos condicionales de los Consejeros

Durante el año 2017, Willie Walsh y Enrique Dupuy de Lôme eran titulares de derechos sobre acciones ordinarias de la Sociedad en virtud del Plan de Acciones por Desempeño (Performance Share Plan) ("PSP IAG").

El valor atribuido a las acciones ordinarias de la Sociedad el 6 de marzo de 2017 fue de 546 peniques.

Consejero	Plan	Fecha de concesión	Número de derechos a 1 de enero de 2017	Derechos consolidados durante el año	Derechos vencidos durante el año	Derechos concedidos durante el año	Número de derechos a 31 de diciembre de 2017
Willie Walsh	PSP IAG 2014	6 de marzo de 2014	379.310	189.655	189.655	0	0
Total	–	–	379.310	189.655	189.655	0	0

Consejero	Plan	Fecha de concesión	Número de derechos a 1 de enero de 2017	Derechos consolidados durante el año	Derechos vencidos durante el año	Derechos concedidos durante el año	Número de derechos a 31 de diciembre de 2017
Enrique Dupuy de Lôme	PSP IAG 2014	6 de marzo de 2014	137.931	68.965	68.966	0	0
Total	–	–	137.931	68.965	68.966	0	0

b) Opciones sobre acciones:

Los siguientes consejeros tenían opciones a coste cero sobre acciones ordinarias de la Sociedad, concedidas de acuerdo con el PSP de IAG:

El valor atribuido a las acciones ordinarias de la Sociedad el 6 de marzo de 2017 fue de 546 peniques.

Consejero	Fecha de concesión	Nº de opciones a 1 de enero de 2017	Precio de Ejercicio	Opciones ejercitadas durante el año	Opciones caducadas durante el año	Opciones concedidas durante el año	Ejercitables desde	Fecha de extinción	Número de opciones a 31 de diciembre de 2017
Willie Walsh	28 de mayo de 2015	309.091	–	0	0	0	1 de enero de 2020	31 de diciembre de 2024	309.091
	7 de marzo de 2016	314.233	-	0	0	0	1 de enero de 2021	31 de diciembre de 2025	314.233
	6 de marzo de 2017	0	-	0	0	311.355	1 de enero de 2022	31 de diciembre de 2026	311.355
Total		623.324	–	0	0	311.355			934.679

Consejero	Fecha de concesión	Nº de opciones a 1 de enero de 2017	Precio de Ejercicio	Opciones ejercitadas durante el año	Opciones caducadas durante el año	Opciones concedidas durante el año	Ejercitables desde	Fecha de extinción	Número de opciones a 31 de diciembre de 2017
Enrique Dupuy de Lôme	28 de mayo de 2015	112.364	-	0	0	0	1 de enero de 2020	31 de diciembre de 2024	112.364
	7 de marzo de 2016	145.647	–	0	0	0	1 de enero de 2021	31 de diciembre de 2025	145.647
	6 de marzo de 2017	0	-	0	0	147.198	1 de enero de 2022	31 de diciembre de 2026	147.198

	de 2017				de 2022	diciembre	
						de 2026	
Total	258.011	–	0	0	147.198		405.209

c) Plan de Diferimiento de Incentivos

Durante el año 2017, Willie Walsh y Enrique Dupuy de Lôme eran titulares de derechos sobre acciones ordinarias de la Sociedad en virtud del IADP (*Incentive Award Deferral Plan*) de la Sociedad (“IADP IAG”).

El valor atribuido a las acciones ordinarias de la Sociedad, de acuerdo con las normas del IADP IAG 2017, en la fecha de la concesión de derechos fue de 546 peniques.

Consejero	Plan	Fecha de concesión	Número de derechos a 1 de enero de 2017	Acciones entregadas durante el año	Fecha de consolidación	Derechos vencidos durante el año	Derechos concedidos durante el año	Número de derechos a 31 de diciembre 2017
Willie Walsh	IADP IAG 2014	6 de marzo de 2014	149.353	149.353	6 de marzo de 2017	0	0	0
	IADP IAG 2015	28 de mayo de 2015	151.111	0	8 de marzo de 2018	0	0	151.111
	IADP IAG 2016	7 de marzo de 2016	125.693	0	7 de marzo de 2019	0	0	125.693
	IADP IAG 2017	6 de marzo de 2017	0	0	6 de marzo de 2020	0	51.893	51.893
TOTAL	–	–	426.157	149.353	–	0	51.893	328.697

Consejero	Plan	Fecha de concesión	Número de derechos a 1 de enero de 2017	Acciones entregadas durante el año	Fecha de consolidación	Derechos vencidos durante el año	Derechos concedidos durante el año	Número de derechos a 31 de diciembre 2017
Enrique Dupuy de Lôme	IADP IAG 2014	6 de marzo de 2014	50.862	50.862	6 de marzo de 2017	0	0	0
	IADP IAG 2015	28 de mayo de 2015	50.252	0	8 de marzo de 2018	0	0	50.252
	IADP IAG 2016	7 de marzo de 2016	44.665	0	7 de marzo de 2019	0	0	44.665
	IADP IAG 2017	6 de marzo de 2017	0	0	6 de marzo de 2020	0	22.080	22.080
TOTAL	–	–	145.779	50.862	–	0	22.080	116.997

Para el año finalizado el 31 de diciembre de 2017, el tipo de cambio aplicable €:£ es 1,1461.

C.1.3 Información adicional sobre la estructura de gestión de la Sociedad

[Continuación de la sección C.1.3]

De conformidad con la Ley de Sociedades de Capital española, el 5 de mayo de 2017 don James Lawrence pasó a tener la condición de otro consejero externo, como consecuencia de su nombramiento como Consejero No Ejecutivo de AerCapHoldings N.V.

Doña Lucy Nicola Shaw fue nombrada Consejera por el plazo estatutario de un año en la Junta General de Accionistas de 15 de junio de 2017, en su condición de Consejera No Ejecutivo independiente con efectos desde 1 de enero de 2018.

C.1.5 Información adicional relativa al artículo 540.4.c de la Ley de Sociedades de Capital

[Continuación de la sección C.1.5]

La información relativa a la política de diversidad de la Sociedad requerida por el artículo 540.04.c de la Ley de Sociedades de Capital, de conformidad con la última modificación llevada a cabo por el Real Decreto 18/2017 de 24 de noviembre, se incluye en las secciones C.1.5, C.1.6 y C.1.6.bis de este informe.

C.1.19 Indique los procedimientos de selección, nombramiento, reelección, evaluación y remoción de los consejeros. Detalle los órganos competentes, los trámites a seguir y los criterios a emplear en cada uno de los procedimientos.

[Continuación de la sección C.1.19]

Renuncia y separación de los consejeros

Los Consejeros cesarán en su cargo cuando haya transcurrido el período del mandato para el que fueron nombrados sin ser reelegidos o cuando lo decida la Junta General de Accionistas.

No obstante, los consejeros deberán poner su cargo a disposición del Consejo de Administración y, a su requerimiento, formalizar su dimisión al cargo en los casos previstos en el artículo 16.2 del Reglamento del Consejo de Administración.

El Consejero que cese en su cargo antes del término de su mandato, ya sea por dimisión o por otro motivo, deberá explicar las razones en una carta que remitirá a todos los consejeros. Sin perjuicio de que dicho cese se comunique como hecho relevante, se deberá dar cuenta del motivo del mismo en el Informe Anual de Gobierno Corporativo.

El Consejo de Administración únicamente podrá proponer la separación de un consejero independiente antes del transcurso del plazo estatutario cuando concurra justa causa, apreciada por el Consejo de Administración previo informe de la Comisión de Nombramientos. A estos efectos, se entenderá que existe justa causa cuando el consejero acepte nuevos cargos o asuma nuevas obligaciones que le impidan dedicar el tiempo necesario al cumplimiento de las funciones inherentes a su cargo, incumpla las funciones inherentes a su cargo o quede sujeto inesperadamente a cualquiera de las circunstancias previstas en el artículo 16.2 del Reglamento del Consejo. La separación también podrá proponerse como consecuencia de ofertas públicas de adquisición, fusiones u otras operaciones mercantiles similares que determinen un cambio material en la estructura del accionariado de la Sociedad.

C.2.1 Explique las funciones que tiene atribuidas esta comisión, describa los procedimientos y reglas de organización y funcionamiento de la misma y resuma sus actuaciones más importantes durante el ejercicio.

[Continuación de la sección C.2.1]

Comisión de Auditoría y Cumplimiento

b) Funciones:

La función principal de la Comisión de Auditoría y Cumplimiento es ayudar al Consejo de Administración en la supervisión y el control del Grupo IAG, revisando regularmente el cumplimiento de las disposiciones legales y normas internas aplicables al Grupo.

Las principales funciones de la Comisión de Auditoría y Cumplimiento incluyen:

A. En relación con la Junta General de Accionistas:

- a. Informar a la Junta General de Accionistas sobre las cuestiones que se planteen en relación con aquellas materias que sean competencia de la Comisión y, en particular, sobre el resultado de la auditoría explicando cómo esta ha contribuido a la integridad de la información financiera y la función que la Comisión ha desempeñado en este proceso.

B. En relación con el auditor externo:

- a. Elevar al Consejo las propuestas de selección, nombramiento, reelección y sustitución del auditor de cuentas, responsabilizándose del proceso de selección, así como sus condiciones de contratación, su remuneración (velando por que no comprometa su calidad ni su independencia), el alcance de su mandato profesional y la revocación o renovación de su nombramiento.
- b. Recabar regularmente de los auditores información sobre el plan de auditoría y su ejecución, además de preservar su independencia en el ejercicio de sus funciones. En particular, asegurar que la Sociedad y el auditor externo respetan las normas vigentes sobre prestación de servicios distintos a los de auditoría, los límites a la concentración del negocio del auditor y, en general, las demás normas sobre independencia de los auditores.
- c. Supervisar el cumplimiento del contrato de auditoría, procurando que la opinión sobre las cuentas anuales y los contenidos principales del informe de auditoría sean redactados de forma clara y precisa.
- d. Servir de canal de comunicación entre el Consejo y los auditores, evaluar los resultados de cada auditoría y las respuestas del equipo de gestión a sus recomendaciones y mediar en los casos de discrepancias entre aquéllos y éste en relación con los principios y criterios aplicados en la preparación de las cuentas anuales.
- e. Revisar la efectividad del proceso de auditoría externa.
- f. Establecer las oportunas relaciones con el auditor externo para recibir información sobre aquellas cuestiones que puedan poner en riesgo su independencia, para su examen por la Comisión, y cualesquiera otras relacionadas con el proceso de desarrollo de la auditoría de cuentas, y, cuando proceda, la autorización de los servicios distintos de los de auditoría permitidos, en los términos contemplados en la ley, así como aquellas otras comunicaciones previstas en la legislación de auditoría de cuentas y en las normas de auditoría. En todo caso, deberá recibir anualmente de los auditores externos la declaración de su independencia en relación con la entidad o entidades vinculadas a esta directa o indirectamente, así como la información de los servicios adicionales de cualquier clase prestados y los correspondientes honorarios percibidos de estas entidades por el auditor externo o por las personas o entidades vinculados a este de acuerdo con lo dispuesto en la legislación sobre auditoría de cuentas.
- g. Emitir anualmente, con carácter previo a la emisión del informe de auditoría de cuentas, un informe en el que se expresará una opinión sobre si la independencia del auditor de cuentas resulta comprometida.
- h. Desarrollar e implementar una política de contratación de los auditores externos para la prestación de servicios adicionales distintos de la auditoría de cuentas conforme a las previsiones del UK Corporate Governance Code aprobado por la Financial Reporting Council.
- i. Asegurar que el auditor externo mantenga anualmente una reunión con el Consejo de Administración para informar sobre el trabajo realizado y sobre la evolución de la situación contable y los riesgos de la Sociedad.

- j. En caso de renuncia del auditor externo, examinar las circunstancias que la hubieran motivado y, en general, supervisar que la Sociedad comunique como hecho relevante el cambio de auditor y lo acompañe de una declaración sobre la eventual existencia de desacuerdos con el auditor saliente y, si hubieran existido, de su contenido.
- C. En relación con los sistemas de información y control interno:
- a. Supervisar la eficacia del control interno de la Sociedad, la auditoría interna y los sistemas de gestión de riesgos, incluidos los fiscales, así como discutir con el auditor de cuentas las debilidades significativas del sistema de control interno detectadas en el desarrollo de la auditoría.
 - b. Velar por la independencia y eficacia de la función de auditoría interna, (que depende funcionalmente del Presidente de la Comisión de Auditoría y Cumplimiento); proponer la selección, nombramiento, reelección y cese del responsable del servicio de auditoría interna; validar el presupuesto de ese servicio; aprobar la orientación y su plan anual de trabajo, asegurándose de que su actividad esté enfocada principalmente hacia los riesgos relevantes de la Sociedad; recibir información periódica sobre sus actividades, así como sobre las incidencias que pudieran surgir y verificar que la alta dirección tiene en cuenta las conclusiones y recomendaciones de sus informes.
 - c. Revisar periódicamente los sistemas de control interno y gestión de riesgos, para que los principales riesgos se identifiquen, gestionen y den a conocer adecuadamente.
 - d. Supervisar el funcionamiento de la unidad de control y gestión de riesgos de la Sociedad responsable de: (a) asegurar el buen funcionamiento de los sistemas de control y gestión de riesgos y, en particular, de que se identifican, gestionan, y cuantifican adecuadamente todos los riesgos importantes que afectan a la Sociedad; (b) participar activamente en la elaboración de la estrategia de riesgos y en las decisiones importantes sobre su gestión; y (c) velar por que los sistemas de control y gestión de riesgos mitiguen los riesgos adecuadamente de acuerdo con la política definida por el Consejo .
 - e. Revisar los sistemas en virtud de los cuales los profesionales del Grupo pueden, de forma confidencial, denunciar posibles irregularidades en materia de información financiera o de otras materias. El objetivo de la Comisión de Auditoría y Cumplimiento debe ser asegurar que se establecen sistemas para la investigación proporcionada e independiente de tales materias y para su apropiado seguimiento.
- D. En relación con la información financiera:
- a. Supervisar el proceso de elaboración y presentación de la información financiera preceptiva e informar al Consejo sobre la información financiera que la Sociedad deba hacer pública periódicamente.
 - b. Revisar las cuentas de la Sociedad, vigilar el cumplimiento de los requerimientos legales, la adecuada delimitación del perímetro de consolidación y la correcta aplicación de los principios de contabilidad generalmente aceptados. Revisar los criterios de información financiera relevantes en las cuentas de la Sociedad. Seguir el funcionamiento de los procedimientos y manuales de control financiero interno adoptados por la Sociedad, comprobar su cumplimiento y revisar la designación y sustitución de sus responsables.
 - c. Informar al Consejo sobre las actuaciones llevadas a cabo por el equipo directivo para asegurar que el informe anual y las cuentas, en su conjunto, son fieles, equilibradas y comprensibles y facilitan la información necesaria a los accionistas para evaluar el rendimiento de la Sociedad, su modelo de negocio y su estrategia.
 - d. Informar al Consejo de Administración sobre las medidas adoptadas por el equipo directivo para evaluar la viabilidad de la Sociedad, incluyendo sobre la existencia de expectativas razonables de que la Sociedad pueda seguir operando y haciendo frente a sus obligaciones a su vencimiento.
- E. En relación con la supervisión del cumplimiento:
- a. Evaluar el nivel de cumplimiento de los Estatutos, del Reglamento del Consejo, del Reglamento Interno de Conducta en materias relativas a los Mercados de Valores y, en general, de las reglas de gobierno de la Sociedad y hacer las propuestas necesarias para su mejora, evaluando periódicamente la adecuación del sistema de gobierno corporativo de la Sociedad, con el fin de que cumpla su misión de promover el interés social y tenga en cuenta, según corresponda, los legítimos intereses de los restantes grupos de interés. En particular, corresponde a la Comisión de Auditoría y Cumplimiento recibir información y, en su caso, emitir informe sobre medidas disciplinarias a los altos directivos de la Sociedad.
 - b. Considerar las sugerencias que le hagan llegar el Presidente de la Comisión de Auditoría y Cumplimiento, los consejeros, los altos directivos o los accionistas de la Sociedad, así como informar y formular propuestas al Consejo sobre medidas que considere oportunas en la actividad de auditoría y en el resto de las que tuviera asignadas, así como en materia de cumplimiento de las normas legales sobre información a los mercados y transparencia y exactitud de la misma.
 - c. Supervisar la estrategia de comunicación y relación con accionistas e inversores, incluyendo los pequeños y medianos accionistas.
 - d. Revisar la política de responsabilidad corporativa de la Sociedad, velando por que esté orientada a la creación de valor.
 - e. Supervisar la estrategia y prácticas de responsabilidad social corporativa y la evaluación de su grado de cumplimiento.

- f. Supervisar y evaluar los procesos de relación con los distintos grupos de interés.
- g. Evaluar todo lo relativo a los riesgos no financieros de la empresa –incluyendo los operativos, tecnológicos, legales, sociales, medio ambientales, políticos y reputacionales.
- h. Coordinar el proceso de reporte de la información no financiera y sobre diversidad, conforme a la normativa aplicable y a los estándares internacionales de referencia.

F. Otras facultades:

- a. Informar sobre las operaciones vinculadas o sobre las transacciones que impliquen o puedan implicar conflictos de interés, en los términos establecidos en el Reglamento del Consejo.
- b. Informar al Consejo, con carácter previo a la adopción por este de las correspondientes decisiones, sobre la creación o adquisición de participaciones en entidades de propósito especial o domiciliadas en países o territorios que tengan la consideración de paraísos fiscales, así como cualesquiera otras transacciones u operaciones de naturaleza análoga que, por su complejidad, pudieran menoscabar la transparencia del Grupo.
- c. Recibir información sobre las operaciones de modificaciones estructurales y corporativas relevantes que proyecte realizar la Sociedad para su análisis e informe previo al Consejo de Administración sobre sus condiciones económicas y su impacto contable y, en especial, en su caso, sobre la ecuación de canje propuesta.

c) Actuaciones del ejercicio:

Las principales actuaciones de la Comisión durante el ejercicio fueron las siguientes:

- revisar los estados financieros y las comunicaciones relativas al rendimiento financiero y gobierno del Grupo;
- revisar la efectividad de los procesos de control interno, proporcionar garantías sobre el proceso de gestión de riesgos y revisar los principales riesgos a los que se enfrenta el Grupo;
- revisar y acordar el programa de auditoría interna, sus recursos, efectividad y resolución de los problemas acaecidos; y
- recomendar el nombramiento del auditor externo, así como sus honorarios, términos y su independencia.

D.5 Información adicional sobre las operaciones realizadas con otras partes vinculadas:

[Continuación de la sección D.5]

Las operaciones de las partes vinculadas del Grupo IAG incluyen unas ventas totales a las filiales de 6.657 miles de € y un total de compras a las filiales de 57.605 miles de €.

E.6 Explique los planes de respuesta y supervisión para los principales riesgos de la entidad, incluidos los fiscales.

[Continuación de la sección E.6]

Concentración desregulación

y Aunque el sector de las aerolíneas es competitivo, consideramos que sería positivo para el cliente que se produjera una mayor consolidación. Las aerolíneas en quiebra pueden ser rescatadas con apoyo gubernamental, lo que retrasa la oportunidad de que aerolíneas más eficientes ganen cuota de mercado y se expandan. Las fusiones y adquisiciones entre competidores pueden afectar negativamente a nuestra posición de mercado y a nuestros ingresos.

Los acuerdos de negocio conjunto, como los suscritos con American Airlines, JAL y Qatar Airways, incluyen riesgos de ejecución, como la materialización de sinergias previstas y acuerdos para desplegar capacidad en el seno de los negocios conjuntos.

La quiebra de cualquiera de nuestros socios de negocio conjunto podría afectarnos negativamente.

El Grupo cuenta con una serie de socios de franquicia que proveen tráfico a nuestros *hubs* o centros

El Grupo mantiene un riguroso control de costes e inversión en productos específicos para seguir siendo competitivo.

El Grupo goza de la flexibilidad necesaria para reaccionar a oportunidades de mercado derivadas del deterioro de nuestros competidores, como la adquisición de una nueva cartera de slots en Londres Gatwick. La cartera de marcas ofrece flexibilidad en este sentido al poder incrementar capacidad con un breve preaviso según las necesidades.

El Comité de Dirección de IAG revisa de forma regular el resultado comercial de los acuerdos empresariales conjuntos. El Grupo mantiene una presencia de liderazgo en **oneworld** para asegurar que la alianza atrae y retiene a los miembros adecuados, lo cual es clave para el continuo desarrollo de la red.

principales. La quiebra de un socio de franquicia reducirá la llegada de tráfico.

El Grupo depende de los demás miembros de la alianza **oneworld** para salvaguardar la red.

Disrupción digital	Los competidores o nuevos participantes del mercado de viajes pueden utilizar tecnologías para alterar de manera más eficaz el modelo de negocio del Grupo, o los disruptores tecnológicos pueden emplear herramientas para posicionarse entre nuestras marcas y nuestros clientes.	<p>El énfasis que ejerce el Grupo en la experiencia del cliente, junto con la explotación por parte del mismo de la tecnología digital, reduce el impacto que puedan tener los disruptores digitales.</p> <p>El Grupo continúa desarrollando plataformas como la New Distribution Capability, cambiando los acuerdos de distribución y pasando de canales indirectos a canales directos.</p> <p>El programa Hangar 51 ha tenido lugar por segundo año y ha propiciado un contacto temprano y el aprovechamiento de nuevas oportunidades con <i>start-ups</i> y disruptores de la tecnología digital.</p>
Intervención estatal	<p>Algunos de los mercados en los que el Grupo opera continúan regulados por los gobiernos, que en algunos casos controlan la capacidad o restringen la entrada a dicho mercado. Los cambios en esas restricciones pueden tener un impacto negativo en los márgenes. La regulación de la industria aérea abarca muchas de nuestras actividades, incluidos derechos de vuelo de las rutas, derechos de aterrizaje, impuestos de salida, seguridad y controles medioambientales. Unos niveles de tributación excesivos o el aumento de la regulación podrían incidir en el rendimiento operativo y financiero del Grupo.</p>	<p>El departamento de Asuntos Públicos del Grupo efectúa un seguimiento de las iniciativas gubernamentales, defiende los intereses del Grupo y anticipa los cambios probables en las leyes y regulaciones.</p> <p>La capacidad del Grupo para influenciar y cumplir con los cambios regulatorios es clave para mantener sus resultados operativos y financieros. El Grupo continúa monitorizando y analizando los efectos negativos de políticas públicas como la adopción del Air Passenger Duty (APD).</p>
Ciberataques y seguridad de datos	<p>El Grupo podría hacer frente a pérdidas financieras, la suspensión de las operaciones o el menoscabo de la reputación de sus marcas con motivo de un ataque a los sistemas del Grupo por delincuentes, terroristas o gobiernos extranjeros. Si el Grupo no protege convenientemente los datos de sus clientes y empleados, podría incumplir la regulación, ser multado y perder la confianza de los clientes.</p>	<p>El Comité de Dirección de IAG revisa regularmente el riesgo cibernético y respalda las iniciativas al respecto que se adoptan en el conjunto del Grupo para reforzar los mecanismos de defensa y los planes de respuesta.</p> <p>El Comité garantiza que el Grupo está al corriente de los estándares de la industria y aborda las deficiencias identificadas.</p> <p>Se realiza una supervisión de los sistemas críticos y los proveedores para garantizar que el Grupo entiende los datos que tiene en su poder, que estos estén seguros y que se cumple la normativa.</p> <p>Existe un programa de GDPR (Reglamento General de Protección de Datos) y acciones en marcha para confirmar el cumplimiento de las nuevas regulaciones que entrarán en vigor en mayo de 2018.</p> <p>La rápida evolución de este riesgo hace que el Grupo siempre conserve cierto grado de vulnerabilidad.</p>
Hecho causante de una interrupción significativa de la red	<p>Un suceso que cause interrupciones importantes en la red puede dar lugar a pérdidas de ingresos y costes adicionales si los clientes o empleados no pueden viajar.</p> <p>Entre los posibles supuestos cabe destacar los siguientes:</p>	<p>La Dirección cuenta con planes de continuidad del negocio dirigidos a mitigar esos riesgos en la medida posible.</p>

	<p>interrupciones persistentes en el control del tráfico aéreo a causa de conflictos laborales, guerras, conflictos civiles o terrorismo, fallo grave del sistema de transporte público, pérdida total o parcial del uso de terminales y condiciones climatológicas adversas o pandemias.</p>	
Fallo de un sistema informático crítico	<p>IAG depende de los sistemas de TI en la mayoría de los procesos de negocio relevantes. El fallo de un sistema crítico puede dar lugar a una interrupción significativa de las operaciones y pérdidas de ingresos. El creciente grado de integración en la cadena de suministro de IAG significa que el Grupo también depende cada vez más del rendimiento de la infraestructura de TI de sus proveedores, como por ejemplo, los operadores aeroportuarios de equipajes.</p>	<p>Existen planes de control de sistemas, de recuperación en caso de desastre y de continuidad con el negocio que mitigan el riesgo de fallo de sistemas críticos.</p> <p>El Grupo continuará identificando socios de primer orden con los que trabajar y aumentar la resiliencia a través de la migración a una plataforma híbrida en la nube.</p>
Tasas de aterrizaje y gastos seguridad	<p>Las tasas aeroportuarias suponen un importante gasto de explotación para las aerolíneas y tienen un impacto en las operaciones. A los pasajeros sólo se les detalla parte de las tarifas aeroportuarias y los gastos de seguridad pero no todos.</p>	<p>El Grupo participa en las revisiones en materia de regulación de los precios de los proveedores, como la revisión periódica de las tarifas de la Autoridad de Aviación Civil del Reino Unido aplicables en los aeropuertos de Londres Heathrow y Londres Gatwick.</p> <p>El Grupo es parte activa tanto en el ámbito de las políticas de la UE como en las consultas con los aeropuertos cubiertos por la Directiva de tarifas aeroportuarias de la UE.</p> <p>En algunos casos, la regulación proporciona cierta seguridad de que tales costes no aumentarán de manera descontrolada.</p>
Relaciones laborales	<p>Gran parte de la plantilla del Grupo está representada por diferentes sindicatos.</p> <p>Cualquier ruptura del proceso de negociación con los representantes sindicales de los trabajadores puede derivar en huelgas, que pueden interrumpir las operaciones y afectar negativamente a los resultados del negocio.</p>	<p>La negociación colectiva se realiza de forma periódica con los departamentos de recursos humanos del Grupo y afrontamos un nivel sustancial de negociación en todas las compañías operadoras del Grupo.</p> <p>La Dirección se centra en aprovechar los conocimientos y experiencia de los empleados y garantizar el desarrollo del talento. Existen planes de sucesión en todas las compañías operadoras y nuestro objetivo es involucrar a los profesionales más capaces en todos nuestros negocios.</p>
Condiciones políticas y económicas	<p>IAG sigue siendo sensible a las condiciones políticas y económicas de los mercados a escala mundial. El empeoramiento de economías nacionales o de la economía mundial puede afectar considerablemente a la posición financiera del Grupo, a la vez que las oscilaciones de los tipos de cambio y de los tipos de interés generan volatilidad.</p>	<p>El Consejo de Administración y el Comité de Dirección de IAG analizan las perspectivas financieras y los resultados comerciales del Grupo mediante un proceso de planificación financiera y la revisión de las expectativas de manera regular.</p> <p>Las conclusiones se utilizan para impulsar los resultados financieros del Grupo a través de la gestión de la capacidad y su utilización en los distintos mercados geográficos; junto con el control de costes, entre lo que se incluye la gestión de inversiones de inmovilizado y la reducción del apalancamiento operativo y financiero.</p> <p>Las perspectivas económicas externas, los precios del combustible y los tipos de cambio se analizan detenidamente a la hora de elaborar estrategias y planes. Estos se revisan regularmente en el Consejo de Administración y en el Comité de Dirección de IAG durante el seguimiento de los resultados financieros y comerciales.</p> <p>La incertidumbre persiste para 2018, ante la presión alcista sobre los precios del combustible y el cambiante panorama político.</p>
		<p>Tras la decisión del Reino Unido de abandonar la UE, el</p>

		<p>grupo continúa evaluando los cambios potenciales para asegurar que todas las aerolíneas del Grupo puedan continuar operando de una manera efectiva durante cualquier transición. El Grupo confía en un acuerdo amplio en materia de transporte entre el Reino Unido y la UE. El Grupo ha mantenido amplias conversaciones con todos los reguladores / gobiernos y confía en que cumplirá con las reglas de estructura de propiedad y control de la UE y el Reino Unido tras la salida de este de la UE. IAG es una compañía española, sus aerolíneas cuentan con certificados de operador aéreo establecidos y modelos de negocio definidos en Irlanda, Francia, España y el Reino Unido, e IAG ha tenido otras estructuras y salvaguardas en sus estatutos desde que se estableció en 2011. En este momento, el Grupo no tiene la impresión de que el Brexit vaya a tener un impacto significativo en el negocio a largo plazo. Sin embargo, como ocurre en otras muchas industrias, seguirá existiendo algunas incertidumbres, particularmente si no se llega a un acuerdo transitorio entre el Reino Unido y la UE. Entre otras cosas, esto podría tener un impacto negativo en la voluntad de los invertir en el sector de las aerolíneas en Europa.</p>
Incidentes de seguridad	<p>La seguridad de nuestros clientes y empleados es uno de los valores fundamentales del Grupo. La falta de prevención o la ausencia de una respuesta eficaz a un incidente de seguridad grave pueden afectar negativamente a las marcas del Grupo, a sus operaciones y a sus resultados financieros.</p>	<p>Las correspondientes comisiones de seguridad de cada una de las aerolíneas del Grupo comprueban que cuentan con los recursos y los procedimientos adecuados, incluido el cumplimiento de los requisitos del Certificado de Operador Aéreo. Los centros de gestión de incidentes responden de forma estructurada en caso de producirse un incidente de seguridad.</p>
Financiación de la deuda	<p>El Grupo soporta una carga de deuda sustancial que hay que amortizar o refinanciar. La capacidad del Grupo para financiar las operaciones corrientes, los encargos de aeronaves y los planes de crecimiento futuro de la flota son vulnerables varios factores, entre los que se incluyen la situación de los mercados financieros y la disposición de las entidades a financiar aeronaves.</p>	<p>El Comité de Dirección de IAG revisa periódicamente rla posición financiera y la estrategia de financiación del Grupo.</p> <p>El Grupo sigue teniendo facilidad de acceso a una amplia gama de soluciones de financiación. El Grupo mantiene importantes sumas en caja y líneas de financiación para atenuar el riesgo de interrupciones a corto plazo del mercado de financiación de aeronaves.</p>
Riesgo financiero	<p>La volatilidad del precio del petróleo y sus derivados puede tener un impacto sustancial en nuestros resultados operativos.</p> <p>El Grupo está expuesto al riesgo de tipo de cambio, tanto en los ingresos como en las compras y préstamos formalizados en moneda extranjera.</p> <p>El Grupo está expuesto a la devaluación de los niveles de caja mantenidos en monedas distintas de las divisas locales de las aerolíneas: el euro y la libra esterlina.</p> <p>El riesgo de tipos de interés surge con la deuda y los arrendamientos a tipo variable.</p> <p>El Grupo está expuesto al incumplimiento de contratos financieros por sus contrapartes en actividades como los depósitos monetarios y la cobertura de los riesgos relativos a las oscilaciones de los precios del combustible y los tipos de cambio. La quiebra de las contrapartes financieras puede dar lugar a pérdidas financieras.</p>	<p>El riesgo relativo a los precios del combustible se cubre parcialmente con el uso de productos financieros derivados en los mercados de futuros. El objetivo del programa de cobertura es incrementar la previsibilidad de los flujos de caja y la rentabilidad. El Comité de Dirección de IAG revisa con regularidad sus posiciones de combustible y divisas.</p> <p>El Grupo trata de reducir su exposición derivada de realizar operaciones en distintas divisas aplicando una política de conciliación y gestionando activamente del superávit o el déficit resultante mediante operaciones de cobertura de tesorería.</p> <p>Cuando existan retrasos en la repatriación de efectivo, sumado al riesgo de devaluación de moneda extranjera, los riesgos se mitigan revisando la política comercial de la ruta.</p> <p>El impacto de las subidas de los tipos de interés se atenúa mediante la estructuración de nueva deuda seleccionada y contratos de arrendamiento a tipo fijo durante su vigencia.</p>

Riesgo fiscal	El Grupo está expuesto a riesgos fiscales sistémicos como consecuencia de cambios en la legislación fiscal o cuando las autoridades fiscales cuestionan la interpretación de dicha legislación. Existe un riesgo reputacional si los medios de comunicación u otro órgano representativo cuestionan los asuntos fiscales del Grupo.	El Grupo cumple con una política fiscal aprobada por el Consejo de Administración de IAG y está comprometido con el cumplimiento de toda la normativa fiscal, con actuar con integridad en todo lo relacionado con los impuestos y colaborar abiertamente con las autoridades fiscales. El departamento fiscal gestiona los riesgos fiscales con la supervisión del Consejo de Administración ejercido a través del Comité de Auditoría y Cumplimiento.
Estructura de gobierno del Grupo	La estructura de gobierno del Grupo implemetada en el momento de la fusión contiene una serie de características complejas, entre las que se encuentran las estructuras de nacionalidad destinadas a proteger las rutas de British Airways e Iberia y sus licencias para operar. IAG podía afrontar dificultades en relación con su estructura de propiedad y control.	La estructura de gobierno se está extendiendo a otras aerolíneas del Grupo. IAG seguirá mantdialogando con las autoridades competentes en relación con la estructura del Grupo cuando proceda.
Incumplimiento de las regulaciones clave, incluidas las de la competencia, el soborno y la corrupción	El Grupo está expuesto al riesgo de que ciertos empleados o grupos de empleados muestren conductas no éticas que causen un perjuicio reputacional o acarreen multas o pérdidas para el Grupo.	El Grupo tiene establecidos unos marcos claros que incluyen políticas a escala del Grupo diseñadas para garantizar el cumplimiento. Existen programas de formación obligatoria establecidos para formar a los empleados en estos asuntos. Nuestras empresas cuentan con el apoyo y asesoramiento de profesionales de cumplimiento normativo especializados en la legislación sobre competencia y prevención de sobornos.

INFORMACIÓN ADICIONAL RESULTANTE DEL HECHO DE QUE LA SOCIEDAD TAMBIÉN COTIZA EN LA BOLSA DE VALORES DE LONDRES

La Sociedad está sujeta a las normas de cotización del Reino Unido (UK Listing Rules), incluyendo el requisito de explicar si la Sociedad cumple con el Código de Gobierno Corporativo del Reino Unido publicado por el Financial Reporting Council, en su redacción vigente en cada momento.

Durante el ejercicio, la Sociedad considera haber cumplido con todas las estipulaciones del Código de Gobierno Corporativo del Reino Unido de 2014 salvo en relación con el contrato de prestación de servicios de don Antonio Vázquez que no se ajusta a la recomendación en virtud de la cual los períodos de preaviso deben fijarse en un año o menos con el fin de limitar los pagos que deban satisfacerse en caso de separación. Véase el Informe Anual sobre Remuneraciones de los Consejeros para mayor detalle.

La Sociedad considera que, a pesar de esta excepción, cuenta con una sólida estructura de gobierno corporativo.

INFORMACIÓN ADICIONAL EN RELACIÓN AL CÓDIGO DE BUENAS PRÁCTICAS TRIBUTARIAS

Iberia, en representación de IAG, se ha adherido al Código de Buenas Prácticas Tributarias aprobado por el Foro Español de Grandes Empresas.