

## ANEXO I

### INFORME ANUAL DE GOBIERNO CORPORATIVO DE LAS SOCIEDADES ANÓNIMAS COTIZADAS

#### DATOS IDENTIFICATIVOS DEL EMISOR

<b>FECHA FIN DEL EJERCICIO DE REFERENCIA</b>	31/12/2015
--	------------

<b>C.I.F.</b>	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
07/10/2013	1.020.039.261,50	2.040.078.523	2.040.078.523

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
LEGAL & GENERAL INVESTMENT MANAGEMENT LIMITED	54.407.837	11.611.554	3,24%
INVESCO LIMITED	0	22.064.264	1,08%
STANDARD LIFE INVESTMENT (HOLDINGS) LIMITED	60.639.188	61.942.109	6,01%
EUROPACIFIC GROWTH FUND	107.329.400	0	5,26%
CAPITAL RESEARCH AND MANAGEMENT COMPANY	0	102.997.951	5,05%
LANSDOWNE PARTNERS INTERNATIONAL LIMITED	0	36.869.133	1,81%
BLACKROCK INC	0	61.696.340	3,02%
QATAR AIRWAYS (Q.C.S.C.)	0	203.863.316	9,99%

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
LEGAL & GENERAL INVESTMENT MANAGEMENT LIMITED	LEGAL & GENERAL (UNIT TRUST MANAGERS) LIMITED	11.611.554
INVESCO LIMITED	MUTUALIDADES Y FONDOS DE PENSIONES GESTIONADOS POR INVESCO LIMITED Y SUS FILIALES	22.064.264
STANDARD LIFE INVESTMENT (HOLDINGS) LIMITED	STANDARD LIFE INVESTMENTS LIMITED E IGNIS INVESTMENT SERVICES LIMITED	61.942.109
CAPITAL RESEARCH AND MANAGEMENT COMPANY	INSTITUCIONES DE INVERSION COLECTIVA GESTIONADAS POR CAPITAL RESEARCH AND MANAGEMENT COMPANY	102.997.951
LANSDOWNE PARTNERS INTERNATIONAL LIMITED	CUENTAS Y FONDOS GESTIONADAS POR LANSDOWNE PARTNERS UK LLP.	36.869.133
BLACKROCK INC	FONDOS Y CUENTAS GESTIONADOS POR GESTORAS CONTROLADAS POR BLACKROCK INC.	61.696.340
QATAR AIRWAYS (Q.C.S.C.)	QATAR AIRWAYS (Q.C.S.C.)	203.863.316

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
CAUSEWAY CAPITAL MANAGEMENT, LLC	14/01/2015	Se ha descendido el 3% del capital Social
TEMPLETON GLOBAL ADVISORS LIMITED	19/01/2015	Se ha descendido el 3% del capital Social
BLACKROCK INC	23/01/2015	Se ha descendido el 3% del capital Social
QATAR AIRWAYS (Q.C.S.C.)	23/01/2015	Se ha superado el 3% del capital Social
QATAR AIRWAYS (Q.C.S.C.)	27/01/2015	Se ha superado el 5% del capital Social
BLACKROCK INC	27/02/2015	Se ha superado el 3% del capital Social
BLACKROCK INC	20/03/2015	Se ha descendido el 3% del capital Social
BLACKROCK INC	29/04/2015	Se ha superado el 3% del capital Social
LANSDOWNE DEVELOPED MARKETS MASTER FUND LTD.	21/09/2015	Se ha descendido el 1% del capital Social (sólo paraísos fiscales)
BLACKROCK INC	03/12/2015	Se ha descendido el 3% del capital Social
BLACKROCK INC	04/12/2015	Se ha superado el 3% del capital Social

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	0,03%
SIR MARTIN BROUGHTON	155.365	19.545	0,01%
DON WILLIE WALSH	1.243.219	0	0,06%
DON CÉSAR ALIERTA	1.000.000	0	0,05%
DON PATRICK CESCOU	0	0	0,00%
DON ENRIQUE DUPUY DE LÔME	301.869	0	0,01%
BARONESA KINGSMILL	2.000	0	0,00%
DON JAMES LAWRENCE	326.500	0	0,02%
DOÑA MARÍA FERNANDA MEJÍA	100	0	0,00%
DON KIERAN POYNTER	0	0	0,00%
DAME MARJORIE SCARDINO	100	0	0,00%
DON ALBERTO TEROL	9.200	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
SIR MARTIN BROUGHTON	JOCELYN BROUGHTON	19.545

% total de derechos de voto en poder del consejo de administración	0,17%
--	-------

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	1.673.512	0	1.673.512	0,08%
DON ENRIQUE DUPUY DE LÔME	662.613	0	662.613	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
FONDOS Y CUENTAS GESTIONADOS POR GESTORAS CONTROLADAS POR BLACKROCK INC.
INTERNATIONAL CONSOLIDATED AIRLINES GROUP, S.A.

**Tipo de relación:** Comercial

**Breve descripción:**

Depósitos en efectivo invertidos como parte de la cartera de liquidez.

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 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
14.684.018	0	0,72%

## (\*) 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

Fecha de notificación: 31/07/2015.  
 Número total de acciones directas adquiridas: 21.548.242  
 Número total de acciones indirectas adquiridas: 0  
 % Total sobre capital social: 1,056.

## 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 Accionistas de International Consolidated Airlines Group, S.A. ("IAG" o la "Sociedad") celebrada el 18 de junio de 2015, 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:

- Las adquisiciones podrán ser realizadas directamente por IAG o indirectamente a través de sus filiales.
- Las adquisiciones serán llevadas a cabo mediante compraventa, canje o cualquier otra operación legalmente permitida.
- 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, 18 de junio de 2015.
- El precio mínimo que podrá pagarse por una acción será igual a cero.
- El precio máximo que podrá pagarse por una acción será el que resulte mayor entre:
  - 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
  - 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.
- La autorización se concede hasta la celebración de la Junta General Ordinaria de Accionistas de 2016 (o durante el período de 15 meses contados desde el 18 de junio de 2015 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	63,64

## 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 miembro de la Unión Europea y haya identificado las acciones o intereses sobre las mismas que hayan dado lugar o contribuido a la referida situación, 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	
18/06/2014	0,12%	52,87%	0,01%	2,79%	55,79%
18/06/2015	0,12%	60,68%	0,01%	3,56%	64,37%

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](http://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		Otro Externo	PRESIDENTE	25/05/2010	18/06/2015	ACUERDO JUNTA GENERAL DE ACCIONISTAS
SIR MARTIN BROUGHTON		Independiente	VICEPRESIDENTE	25/05/2010	18/06/2015	ACUERDO JUNTA GENERAL DE ACCIONISTAS
DON WILLIE WALSH		Ejecutivo	CONSEJERO DELEGADO	25/05/2010	18/06/2015	ACUERDO JUNTA GENERAL DE ACCIONISTAS
DON CÉSAR ALIERTA		Independiente	CONSEJERO	27/09/2010	18/06/2015	ACUERDO JUNTA GENERAL DE ACCIONISTAS
DON PATRICK CESCAU		Independiente	CONSEJERO	27/09/2010	18/06/2015	ACUERDO JUNTA GENERAL DE ACCIONISTAS
DON ENRIQUE DUPUY DE LÔME		Ejecutivo	CONSEJERO	26/09/2013	18/06/2015	ACUERDO JUNTA GENERAL DE ACCIONISTAS
BARONESA KINGSMILL		Independiente	CONSEJERO	27/09/2010	18/06/2015	ACUERDO JUNTA GENERAL DE ACCIONISTAS
DON JAMES LAWRENCE		Independiente	CONSEJERO	27/09/2010	18/06/2015	ACUERDO JUNTA GENERAL DE ACCIONISTAS
DOÑA MARÍA FERNANDA MEJÍA		Independiente	CONSEJERO	27/02/2014	18/06/2015	ACUERDO JUNTA GENERAL DE ACCIONISTAS
DON KIERAN POYNTER		Independiente	CONSEJERO	27/09/2010	18/06/2015	ACUERDO JUNTA GENERAL DE ACCIONISTAS
DAME MARJORIE SCARDINO		Independiente	CONSEJERO	19/12/2013	18/06/2015	ACUERDO JUNTA GENERAL DE ACCIONISTAS
DON ALBERTO TEROL		Independiente	CONSEJERO	20/06/2013	18/06/2015	ACUERDO JUNTA GENERAL DE ACCIONISTAS

Número total de consejeros	12
----------------------------	----

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
DON JOSÉ PEDRO PÉREZ-LLORCA	Independiente	18/06/2015

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	16,67%

## **CONSEJEROS EXTERNOS DOMINICALES**

## **CONSEJEROS EXTERNOS INDEPENDIENTES**

### **Nombre o denominación del consejero:**

SIR MARTIN BROUGHTON

#### **Perfil:**

Principales áreas de experiencia previa: consumo, finanzas, gobierno corporativo.

Nombramientos externos actuales: Presidente de Sports Investment Partners.

Experiencia profesional anterior: Presidente de British Airways 2004-2013, y Consejero desde 2000. Presidente de la Confederación de la Industria Británica (Confederation of British Industry) 2007-2009. Presidente del Liverpool FC 2010. Presidente del British Horseracing Board 2004-2007. Presidente de British American Tobacco 1997-2004 desde su segregación de BAT Industries; con anterioridad, Consejero Delegado de BAT Industries 1993-1997 y Consejero desde 1988. Otros cargos directivos en British American Tobacco 1971-1993.

### **Nombre o denominación del consejero:**

DON CÉSAR ALIERTA

#### **Perfil:**

Principales áreas de experiencia previa: finanzas, telecomunicaciones, consumo.

Nombramientos externos actuales: Presidente Ejecutivo del Grupo Telefónica. Consejero No Ejecutivo de China Unicom. Miembro del Consejo Supervisor de Columbia Business School.

Experiencia profesional anterior: Consejero de Telecom Italia 2007-2013. Consejero No Ejecutivo de Telefónica 1997-2000. Presidente Ejecutivo del Grupo Altadis 1996-2000. Consejero de la Bolsa de Madrid 1991-1996. Presidente de la asociación Española de Analistas Financieros 1991-1996. Presidente y fundador de Beta Capital 1985-1996.

### **Nombre o denominación del consejero:**

DON PATRICK CESCAU

#### **Perfil:**

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

Nombramientos externos actuales: Presidente No Ejecutivo 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: Consejero Sénior Independiente y No Ejecutivo de Tesco 2009-2015. Consejero de INSEAD 2009-2013. Consejero Sénior Independiente y Consejero No Ejecutivo de Pearson PLC 2002-2012. Consejero Delegado del Grupo Unilever 2005-2008. Presidente de Unilever PLC. Vicepresidente de Unilever NV. Director Financiero y otros cargos directivos (incluidas destacadas compañías operativas y divisiones de Unilever en Estados Unidos, Indonesia y Portugal). Entró a formar parte del Grupo Unilever en 1973.

**Nombre o denominación del consejero:**

BARONESA KINGSMILL

**Perfil:**

Principales áreas de experiencia previa: asuntos públicos, jurídicos y regulatorios.

Nombramientos externos actuales: Consejera No Ejecutiva del Consejo de Supervisión de EON. Consejera No Ejecutiva de Telecom Italia. Miembro del Consejo Asesor Internacional de IESE Business School. Miembro de la Cámara de los Lores desde 2006.

Experiencia profesional anterior: Vicepresidenta y Consejera Sénior Independiente de APR Energy 2010-2015. Consejera No Ejecutiva de British Airways 2004-2011. Vicepresidenta de la Comisión de Competencia 1997-2003. Presidenta de la Comisión de trabajo Accounting for People del Departamento de Comercio e Industria del Reino Unido 2003.

**Nombre o denominación del consejero:**

DON JAMES LAWRENCE

**Perfil:**

Principales áreas de experiencia previa: finanzas, consumo, gobierno corporativo.

Nombramientos externos actuales: Presidente de Great North Star LLC. Consejero No Ejecutivo del Grupo Smurfit Kappa; Consejero No Ejecutivo y Presidente de la Comisión de Auditoría de Avnet Inc.

Experiencia profesional anterior: Presidente de Rothschild North America 2012-2015. Consejero Delegado de Rothschild North America y Codirector de Global Investment Banking 2010-2012. Consejero No Ejecutivo de British Airways 2006-2011. Consejero Ejecutivo y Director Financiero de Unilever 2007-2010. Vicepresidente, Director Financiero y Responsable Internacional de General Mills 1998-2007. Vicepresidente Ejecutivo y Director Financiero de Northwest Airlines 1996-1998. Vicepresidente Ejecutivo y otros cargos directivos en Pepsi-Cola 1992-1996. Presidente y cofundador de LEK Consulting 1983-1992. Socio de Bain & Company 1977-1983.

**Nombre o denominación del consejero:**

DOÑA MARÍA FERNANDA MEJÍA

**Perfil:**

Principales áreas de experiencia previa: consumo, desarrollo de clientes, planificación estratégica, cadena de suministro, innovación y comunicación comercial.

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

Experiencia profesional anterior: Vicepresidenta y General Manager Global Personal Care and Corporate Frangance Development de Colgate Palmolive Co. 2010-2011. Vicepresidenta de Marketing e Innovación en la división de Europa y Pacífico Sur de Colgate Palmolive Co. 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 previa: servicios profesionales, servicios financieros.

Nombramientos externos actuales: Presidente de F&C Asset Management PLC. Consejero No Ejecutivo y Presidente de la Comisión de Retribuciones de British American Tobacco PLC.

Experiencia profesional anterior: Presidente de Nomura International PLC 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 y Socio Sénior de PricewaterhouseCoopers 2000-2008. Socio Director de PricewaterhouseCoopers 1998-2000 y otros cargos directivos en PricewaterhouseCoopers 1982-1998.

## Nombre o denominación del consejero:

DAME MARJORIE SCARDINO

### Perfil:

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

Nombramientos externos actuales: Consejera No Ejecutiva de Twitter Inc. Miembro del Consejo de Pure Tech Health Inc. 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 plc 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 previa: finanzas, servicios profesionales, tecnología de la información, hostelería.

Nombramientos externos actuales: Consejero No Ejecutivo y miembro de las Comisiones de Auditoría y Estrategia de Indra. Consejero No Ejecutivo y miembro de la Comisión de Auditoría de OHL. Consejero No Ejecutivo y Presidente de la Comisión de Auditoría de Aktua. Consejero No Ejecutivo de Broseta Abogados. Asesor Internacional Senior de Centerbridge. Presidente Ejecutivo de varias empresas familiares.

Experiencia profesional anterior: Consejero No Ejecutivo de N+1 2014-2015. Asesor Internacional Sénior de BNP Paribas 2011-2014. Miembro del Comité Ejecutivo Internacional de Deloitte 2007-2009. Socio Director de Deloitte EMEA 2007-2009. Socio Director 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. Socio Director de Integración en Andersen Deloitte 2002-2003. Socio Director de Arthur Andersen Europa 2001-2002. Socio Director de la división fiscal y jurídica global de Arthur Andersen 1997-2001. Socio Director de Garrigues 1997-2000.

Número total de consejeros independientes	9
% total del consejo	75,00%

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 ANTONIO VÁZQUEZ

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

IBERIA, LINEAS AEREAS DE ESPAÑA, SA

**Motivos:**

Fue hasta la fecha efectiva de la fusión entre British Airways e Iberia (21 de enero de 2011) el Presidente Ejecutivo de Iberia.

Número total de otros consejeros externos	1
% total del consejo	8,33%

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

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 2015	Ejercicio 2014	Ejercicio 2013	Ejercicio 2012	Ejercicio 2015	Ejercicio 2014	Ejercicio 2013	Ejercicio 2012
<b>Ejecutiva</b>	0	0	0	0	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
<b>Dominical</b>	0	0	0	0	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
<b>Independiente</b>	3	3	2	1	33,33%	30,00%	22,22%	12,50%
<b>Otras Externas</b>	0	0	0	0	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
<b>Total:</b>	3	3	2	1	25,00%	23,08%	14,29%	7,14%

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

IAG adoptó una Política de Diversidad del Consejo de Administración en septiembre de 2012 que se actualizó en junio de 2014. La política de Diversidad de IAG tiene por objeto promover la diversidad en la composición del Consejo y estableció el objetivo de alcanzar el 25 por ciento de representación femenina en el Consejo para 2015. La Sociedad logró dicho objetivo antes de cumplirse este plazo.

Siguiendo la recomendación del nuevo código de buen gobierno corporativo español, el Consejo ha aprobado en enero de 2016 una política de Selección de Consejeros y Diversidad que sustituye a la anterior política de Diversidad del Consejo. Esta nueva Política tiene por objeto asegurar que los nombramientos se basen en un análisis previo de las necesidades del Consejo y favorece la diversidad de conocimientos, experiencia y género. Esta Política incorpora los principios anteriores de diversidad 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 y experiencia en el Consejo, pidiéndose a los consejeros que presten atención a las consideraciones de diversidad, integración y meritocracia cuando examinen las candidaturas al Consejo.

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 nuevo objetivo de representación femenina del 33 por ciento para 2020, siguiendo la recomendación formulada en el último informe Davies publicado en el Reino Unido.

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 realizará en paralelo a planes de sucesión de consejeros y tiene en cuenta las conclusiones de la revisión anual del desempeño del Consejo.

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.

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.

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.

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

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 candidatos, 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.

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:

<b>Explicación de los motivos</b>
-----------------------------------

----

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.

<b>Explicación de las conclusiones</b>
--

La Comisión de Nombramientos revisa con regularidad el porcentaje de mujeres existente tanto en la composición del Consejo como en la del Comité de Dirección de la Sociedad. Asimismo, supervisa el número de mujeres que conforman la plantilla mundial del Grupo. Esta información (y los avances logrados hacia la consecución de una mayor diversidad) se publica anualmente en el informe anual de la Sociedad.

Como ya se ha explicado, IAG adoptó una Política de Diversidad del Consejo en septiembre de 2012, que se actualizó en junio de 2014. La política de Diversidad de IAG estableció el objetivo de alcanzar el 25 por ciento de representación femenina en el Consejo para 2015. La Sociedad alcanzó dicho objetivo antes de cumplirse este plazo.

El Consejo de Administración, en su reunión de 28 de enero de 2016, aprobó una nueva Política de Selección de Consejeros y Diversidad que sustituye a la anterior Política de Diversidad y que ha marcado un nuevo objetivo de representación femenina del 33 por ciento para 2020. En los dos apartados anteriores se explica con detalle la forma en que la Política impulsa la consecución de este objetivo.

Por otra parte, la Política de Selección de Consejeros y Diversidad de IAG impone a la Comisión de Nombramientos la obligación de comprobar su cumplimiento anualmente y de plasmar sus conclusiones en el informe anual de gobierno corporativo de la Sociedad.

En 2015 no se nombraron nuevos consejeros.

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	Consejero 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 CÉSAR ALIERTA	TELEFÓNICA, S.A.	PRESIDENTE
DON CÉSAR ALIERTA	CHINA UNICOM	CONSEJERO
DON PATRICK CESCAU	INTERCONTINENTAL HOTELS GROUP	PRESIDENTE
BARONESA KINGSMILL	TELECOM ITALIA	CONSEJERO
BARONESA KINGSMILL	E.ON	CONSEJERO
DON JAMES LAWRENCE	GRUPO SMURTFIN KAPPA	CONSEJERO
DON JAMES LAWRENCE	AVNET INC.	CONSEJERO
DON KIERAN POYNTER	BRITISH AMERICAN TOBACCO	CONSEJERO

Nombre o denominación social del consejero	Denominación social de la entidad del grupo	Cargo
DAME MARJORIE SCARDINO	TWITTER, INC	CONSEJERO
DON ALBERTO TEROL	INDRA SISTEMAS, S.A.	CONSEJERO
DON ALBERTO TEROL	OBRASCON HUARTE LAIN, 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 seis consejos de administración de otras sociedades, de los cuales no más de cuatro, en el caso de consejeros no ejecutivos, y no más de uno, 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)	15.860
Importe de los derechos acumulados por los consejeros actuales en materia de pensiones (miles de euros)	308
Importe de los derechos acumulados por los consejeros antiguos en materia de pensiones (miles de euros)	5.173

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 KEITH WILLIAMS	Presidente Ejecutivo de British Airways
DON LUIS GALLEGU MARTIN	Presidente Ejecutivo de Iberia
DON ROBERT BOYLE	Director de Estrategia
DON ALEJANDRO CRUZ	Consejero Delegado de Vueling
DON IGNACIO DE TORRES ZABALA	Director de Servicios Globales
DON CHRISTOPHER HAYNES	Director de Asesoría Jurídica
DOÑA JULIA SIMPSON	Jefa de Gabinete
DON STEVE GUNNING	Consejero Delegado de IAG Cargo
DON STEPHEN KAVANAGH	Consejero Delegado Aer Lingus

Remuneración total alta dirección (en miles de euros)	21.943
---	--------

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

Descripción modificaciones
----------------------------

El Reglamento del Consejo de Administración fue modificado por el Consejo de Administración en la reunión del 18 de junio de 2015 con la finalidad de adecuar su redacción a las reformas operadas por la Ley 31/2014 por la que se modifica la Ley de Sociedades de Capital, para la mejora del gobierno corporativo y de introducir determinadas mejoras de técnica y sistemática.

Se introdujeron y aprobaron modificaciones adicionales por el Consejo de Administración en su reunión celebrada el 17 de diciembre de 2015, con el fin de adaptar su redacción a determinadas recomendaciones del nuevo Código de Buen Gobierno Corporativo español de las Sociedades Cotizadas publicado en febrero de 2015.

El texto íntegro del Reglamento está publicado en la página web de la Sociedad: [www.iairgroup.com](http://www.iairgroup.com).

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
----------------------------

En 2015 no se ha realizado una evaluación externa. Sí se ha llevado a cabo, no obstante, una evaluación interna del desempeño del Consejo y de las Comisiones, según la cual el Consejo ha dado eficaz cumplimiento a sus responsabilidades en 2015, reconociéndose unánimemente por el Consejo los avances generales logrados.

Por otra parte, durante el período cubierto por el informe, el Presidente se reunió con cada uno de los consejeros no ejecutivos por separado para comentar su respectiva aportación al Consejo. Además, el Consejero Independiente Senior se reunió con los demás consejeros no ejecutivos con el fin de analizar el desempeño del Presidente. El resultado de esta evaluación se comunicó y analizó por la Comisión de Nombramientos y por el Consejo en su conjunto.

Por último, el Presidente realizó una evaluación del desempeño del Consejero Delegado, informando acto seguido a la Comisión de Nombramientos y posteriormente a la Comisión de Retribuciones, y el resultado de este proceso fue comunicado al Consejo de Administración para su consideración.

### 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.

En 2015, la evaluación del desempeño del Consejo y de las Comisiones se llevó a cabo internamente. La última evaluación externa se realizó en 2013. Se realizó a través de encuestas de autoevaluación con el fin de valorar las opiniones y los puntos de vista de los consejeros con respecto a diversas cuestiones como, por ejemplo: funciones y organización del Consejo de Administración, composición del Consejo de Administración, organización de las reuniones, calidad de los debates del Consejo de Administración, conocimientos y experiencia, relación con los miembros del equipo directivo y avances en el plan de mejora para 2015.

El Secretario del Consejo elaboró informes sobre la evaluación del desempeño del Consejo y de cada una de las Comisiones. El informe del Consejo se sometió a la consideración de la Comisión de Nombramientos; cada uno de estos informes, así como los resultados de los cuestionarios, fueron sometidos a la consideración de las diferentes Comisiones y se analizaron en la reunión del Consejo celebrada en enero de 2016. La evaluación concluyó que el Consejo de Administración dio cumplimiento a sus responsabilidades durante 2015 de manera eficaz, reconociéndose unánimemente por el Consejo el avance general logrado.

Además, el Presidente se reunió con cada uno de los consejeros por separado para informarles sobre los resultados de la evaluación de su desempeño. También comentó el funcionamiento del Consejo en su conjunto y la contribución que se esperaba de cada consejero.

La evaluación del Consejo incluyó además una valoración del cumplimiento de los objetivos marcados para 2015. Se reconocieron los avances conseguidos en materia de planificación de la sucesión y de desarrollo del talento tanto del Consejo como de los ejecutivos, así como las medidas acordadas para mejorar la eficacia del Consejo.

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.

<b>Número de reuniones del consejo</b>	9
<b>Número de reuniones del consejo sin la asistencia del presidente</b>	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

<b>Número de reuniones</b>	0
----------------------------	---

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

<b>Comisión</b>	<b>Nº de Reuniones</b>
Comisión de Auditoría y Cumplimiento	7
Comisión de Nombramientos	5
Comisión de Retribuciones	4
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:

<b>Número de reuniones con las asistencias de todos los consejeros</b>	3
<b>% de asistencias sobre el total de votos durante el ejercicio</b>	92,03%

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 canalizarán a través de la Comisión de Auditoría y Cumplimiento.

El Consejo de Administración se abstendrá 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 2015, 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 2016.

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 Ernst & Young pueden prestar al Grupo.

El Consejo de Administración aprobó en el mes de enero de 2016 una Política 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 compañías 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)	30	1.399	1.429
Importe trabajos distintos de los de auditoría / Importe total facturado por la firma de auditoría (en %)	3,00%	29,00%	24,00%

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	6	6
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:

- Que no resulte necesario para el adecuado desempeño de las funciones encomendadas a los consejeros;
- Que su coste no resulte razonable a la vista de la relevancia de los asuntos de los activos e ingresos de la Sociedad;
- Que los propios expertos y el personal técnico de la Sociedad puedan prestar adecuadamente la asistencia técnica solicitada; o
- 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 cinco 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 de la Sociedad.

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. Si sus dudas no pueden resolverse por esta vía, se hacen constar en las actas del Consejo de Administración. Durante el periodo objeto de este informe, no se planteó ninguna duda de este tipo.

En relación con las Comisiones del Consejo de Administración y de conformidad con el artículo 28 del Reglamento del Consejo de Administración, éstas 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 tres 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 realizarse 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 Compañía, 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:**

**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 seis 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 seis 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 seis 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 seis 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 JAMES LAWRENCE	PRESIDENTE	Independiente
DON PATRICK CESCAU	VOCAL	Independiente
DON KIERAN POYNTER	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.

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

### **Comisión de Nombramientos**

<b>Nombre</b>	<b>Cargo</b>	<b>Categoría</b>
SIR MARTIN BROUGHTON	PRESIDENTE	Independiente
DON ANTONIO VÁZQUEZ	VOCAL	Otro Externo
DON CÉSAR ALIERTA	VOCAL	Independiente
BARONESA KINGSMILL	VOCAL	Independiente

<b>% de consejeros dominicales</b>	0,00%
<b>% de consejeros independientes</b>	75,00%
<b>% de otros externos</b>	25,00%

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 más importantes del ejercicio:

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

- planificación de la sucesión del Consejo de Administración;
- planificación de la sucesión del Consejero Delegado del Grupo, del Comité de Dirección de IAG y de los equipos de directivos de las compañías operativas del Grupo;
- evaluación del desempeño del Presidente y del Consejero Delegado;
- revisión anual de la categoría de cada consejero;
- evaluación de la reelección de los consejeros;
- revisión de la información de los inversores tras la Junta General de Accionistas de 2015;
- revisión de los nombramientos para los consejos de las filiales del Grupo;
- el Código de Buen Gobierno Corporativo español de 2015;
- programas de formación para los consejeros no ejecutivos; y
- planificación de la evaluación del desempeño anual del Consejo y de la Comisión.

### Comisión de Retribuciones

Nombre	Cargo	Categoría
DAME MARJORIE SCARDINO	PRESIDENTE	Independiente
BARONESA KINGSMILL	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 más importantes del ejercicio:

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

- Revisión del salario base de los miembros del Comité de Dirección de IAG.
- Plan para la implementación de las cláusulas malus y clawback reforzadas.
- Pagos del plan de incentivo anual de 2014 a miembros del Comité de Dirección de IAG.
- Resultado de la consolidación de los derechos concedidos al amparo del Performance Share Plan de 2012.
- Revisión final del Informe sobre Remuneraciones de los Consejeros de 2014.
- Preparación de la Junta General Ordinaria de 2015.
- Novedades en el mercado español y británico en cuanto a la remuneración de directivos, incluidas las recomendaciones del nuevo Código de Gobierno Corporativo español.
- Estrategia retributiva para 2016.
- Primera actualización del Informe sobre Remuneraciones de los Consejeros de 2015.
- Acuerdos de remuneración asociados a la adquisición de Aer Lingus.

### **Comisión de Seguridad**

Nombre	Cargo	Categoría
DON WILLIE WALSH	PRESIDENTE	Ejecutivo
DON ANTONIO VÁZQUEZ	VOCAL	Otro Externo
SIR MARTIN BROUGHTON	VOCAL	Independiente
DON KIERAN POYNTER	VOCAL	Independiente

<b>% de consejeros ejecutivos</b>	25,00%
<b>% de consejeros dominicales</b>	0,00%
<b>% de consejeros independientes</b>	50,00%
<b>% de otros externos</b>	25,00%

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:

- 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;
- 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
- 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 sobre seguridad que ocurrieron durante el periodo en cuestión;
- novedades normativas e iniciativas adoptadas por las asociaciones del sector; y
- los informes habituales en materia de seguridad de British Airways, Iberia y Vueling.

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 2015		Ejercicio 2014		Ejercicio 2013		Ejercicio 2012	
	Número	%	Número	%	Número	%	Número	%
Comisión de Auditoría y Cumplimiento	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
Comisión de nombramientos	1	25,00%	1	25,00%	1	25,00%	1	25,00%
Comisión de retribuciones	3	75,00%	3	75,00%	2	66,67%	1	25,00%
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 artículos mencionados anteriormente del Reglamento del Consejo fueron modificados por el Consejo de Administración durante su reunión del 18 de junio de 2015 con la finalidad de adecuar su redacción a las reformas operadas por la Ley 31/2014 por la que se modifica la Ley de Sociedades de Capital, para la mejora del gobierno corporativo y de introducir determinadas mejoras de técnica y sistemática.

Se introdujeron y aprobaron modificaciones adicionales por el Consejo en su reunión celebrada el 17 de diciembre de 2015, con el fin de adaptar su redacción a determinadas recomendaciones del nuevo Código de Buen Gobierno Corporativo español de las Sociedades Cotizadas publicado en febrero de 2015.

Los Estatutos Sociales y el Reglamento del Consejo de Administración están disponibles en la página web de la Sociedad: [www.iairgroup.com](http://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 y las Cuentas Anuales.

#### 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 y las Cuentas Anuales.

#### 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 y las Cuentas Anuales.

#### 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 y las Cuentas Anuales.

### 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, estarán sujetas 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 a 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 refrendada 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	477
BLACKROCK INC	BlackRock Investment Management (UK) Ltd.	Comercial	Otras	47.687
QATAR AIRWAYS (Q.C.S.C.)	QATAR AIRWAYS (Q.C.S.C.)	Comercial	Prestación de servicios	28.881
QATAR AIRWAYS (Q.C.S.C.)	QATAR AIRWAYS (Q.C.S.C.)	Comercial	Recepción de servicios	61.177

## 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.

65.665 (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 Grupo tiene una Política de Gestión de Riesgos que fue aprobada por el Consejo el 28 de enero de 2016. Esta Política establece un marco común dentro del Grupo para la gestión y control de los riesgos a que está expuesto el Grupo, tanto financieros como de cualquier otra naturaleza, fijando el nivel de riesgo que se considera aceptable.

La responsabilidad última respecto a la gestión y control interno de los riesgos recae sobre el Consejo de Administración, incluida la determinación de la naturaleza y alcance de los principales riesgos que está dispuesto a asumir para conseguir sus objetivos estratégicos.

La Comisión de Auditoría y Cumplimiento examina todo lo relacionado con la gestión de riesgos empresariales en nombre del Consejo. A tal efecto, analiza semestralmente el mapa de riesgos de IAG, incluida una evaluación en profundidad de los principales riesgos a que se enfrenta el Grupo y de la forma en que se gestionan o mitigan para reducir su incidencia o su impacto. Asimismo, siempre que se solicita, realiza un examen a fondo de riesgos determinados. Durante los referidos análisis se somete a consideración la necesidad de introducir cambios en la inclinación al riesgo del Consejo. La Comisión de Auditoría y Cumplimiento también supervisa y examina los sistemas de gestión de riesgos con el fin de constatar que funcionan de forma efectiva y que se adoptan medidas correctoras siempre que es necesario.

Dentro de este marco común, la gestión de riesgos empresariales se dirige por el Comité de Dirección de IAG con el apoyo de los Comités de Dirección de Aer Lingus, British Airways, Iberia y Vueling.

Gestión de riesgos empresariales en British Airways e Iberia

Tanto British Airways como Iberia tienen sólidos sistemas de gestión de riesgos empresariales que garantizan:

- La asignación de cada riesgo a un Alto Directivo, que es el responsable último de su gestión;
- El mantenimiento de un registro central de todos los riesgos, de sus responsables y de las medidas atenuantes en el sistema de British Airways y de Iberia. Ambos sistemas de gestión de riesgos empresariales permiten a los responsables de los riesgos actualizar los citados registros por vía electrónica y a los equipos centrales de gestión de riesgos efectuar un seguimiento de las actualizaciones;
- Tanto el Comité de Dirección de British Airways como el de Iberia efectúan una revisión como mínimo semestral de un mapa de riesgos que refleja la probabilidad y el potencial impacto de cada riesgo;
- Existen procedimientos definidos para la actualización de riesgos y de las medidas establecidas para limitar tales riesgos; y
- Hay una participación activa tanto por parte de los Altos Directivos encargados de la gestión de los riesgos como de los equipos de liderazgo ejecutivo de British Airways e Iberia.

Los riesgos se clasifican atendiendo a su origen en:

- a. Estratégicos: riesgos derivados del entorno competitivo y regulatorio, de proyectos importantes y de decisiones estratégicas;
- b. Comerciales y operativos: situaciones de emergencia, operaciones informáticas, ejecución de grandes proyectos y operaciones de aerolínea que conllevan riesgos;
- c. Financieros: riesgos asociados a liquidez y financiación;
- d. Regulatorios y de cumplimiento legal: riesgos asociados al cumplimiento de leyes y reglamentos; y
- e. Latentes: riesgos de alto impacto y de baja probabilidad, tales como actos terroristas y paralización de flota.

#### Gestión de riesgos empresariales en Aer Lingus y Vueling

La gestión de riesgos empresariales en Aer Lingus fue bien establecida cuando se adquirió por IAG en 2015. El mapa de riesgos fue revisado por el Comité de Dirección de IAG en octubre de 2015. Existen cuatro grupos de riesgos: confidencialidad de los accionistas, competitividad de costes, agilidad organizativa y contacto con el cliente. Los riesgos son evaluados antes de ser mitigados, el riesgo inherente, y después de ser mitigados, el riesgo residual. Las revisiones del Comité de Dirección de Aer Lingus tienen en cuenta los cambios significativos de cualquiera de los riesgos, los nuevos riesgos y la adecuación de la mitigación de riesgos. Bajo la revisión del Comité de Dirección de Aer Lingus existen registros de riesgos departamentales que asignan los riesgos y las actuaciones de mitigación a los responsables.

La gestión de riesgos en Vueling es responsabilidad del Comité de Dirección de Vueling. Se mantiene un registro central de riesgos y cada riesgo es responsabilidad de un consejero. Los registros centrales contienen las actuaciones de mitigación y cómo el comité de gestión de Vueling recibe garantías sobre el riesgo. La clasificación de los riesgos se alinea con la anteriormente descrita de British Airways e Iberia.

#### Gestión de riesgos empresariales en la Sociedad

A nivel del Grupo, los riesgos materiales de las aerolíneas, junto con los riesgos de tipo general del Grupo, se mantienen en un mapa de riesgos 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. El Consejo de Administración también discutió los riesgos en una serie de reuniones, incluyendo una revisión de propensión al riesgo del Grupo y discusiones sobre la estrategia y el plan de negocio.

Durante 2015, el Consejo analizó y adoptó 19 declaraciones de inclinación al riesgo (Risk Appetite). Estas declaraciones informan al negocio, tanto cualitativa como cuantitativamente, sobre el perfil del Consejo respecto de determinados riesgos. Cada una de las declaraciones de inclinación al riesgo define cómo se supervisará el rendimiento tanto a nivel de Grupo como en proyectos principales.

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

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

En Iberia, durante la primera mitad de 2015, el Director de Cumplimiento y Riesgos Empresariales rindió cuentas al Director de Riesgos y Seguridad, que a su vez informó al Director Corporativo, que es miembro del Comité de Dirección de Iberia. La responsabilidad cambió en la segunda mitad de 2015, asumiéndose la responsabilidad por el Director de Auditoría Interna de Iberia que informó, a efectos de gestión de los riesgos empresariales, al Director Financiero que es miembro del Comité de Dirección de Iberia.

En British Airways, el Responsable de Gestión de Riesgos responde ante el Director de Asuntos de Personal y Jurídico, que es miembro del Comité de Dirección de British Airways.

En Aer Lingus, el Director de Seguridad Corporativa y Riesgos rinde cuentas al Consejero Delegado.

Dentro de Vueling, la implementación del proceso de gestión de riesgos recae sobre el Director de Auditoría y Gestión de Riesgos del Grupo IAG y dicho proceso es responsabilidad del Comité de Dirección de Vueling.

Los comités de dirección de British Airways, Iberia, Vueling y Aer Lingus revisan sus respectivos mapas de riesgos. El Comité de Dirección de IAG junto con la Comisión de Auditoría y Cumplimiento revisan el mapa de riesgos del Grupo.

El Comité 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.

El Departamento Fiscal de IAG gestiona el riesgo fiscal. El Director de Gestión de Riesgo y Auditoría Interna de IAG informa sobre el riesgo fiscal al Comité de Dirección y a la Comisión de Auditoría y Cumplimiento de IAG.

## 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. Competencia
- b. Concentración y liberalización en el sector de las aerolíneas
- c. Intervención gubernamental
- d. Infraestructuras y proveedores de aeropuertos

#### Comerciales y operativos

- a. Reputación de marca
- b. Situación económica
- c. Relaciones con los trabajadores
- d. Fallo de un sistema informático fundamental
- e. Ciber ataques
- f. Pandemias
- g. Incremento de las tasas de aterrizaje y tasas de seguridad
- h. Incidentes de seguridad
- i. Acontecimientos causantes de perturbaciones importantes de la red

#### Financieros

- a. Futura disponibilidad de financiación
- b. Riesgos financieros, incluida la fluctuación de los precios del combustible, de divisas y de los tipos de intereses e incumplimiento de la contraparte.
- c. Cambios en la normativa fiscal o impugnación por las autoridades tributarias de la interpretación de dicha normativa

#### Regulatorios y de cumplimiento legal

- a. Complejidad de la estructura de gobierno del Grupo
- b. Incumplimiento por una o varias personas de la normativa sobre defensa de la competencia y para la prevención de sobornos y de la corrupción.

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

El Consejo ha adoptado 19 declaraciones de inclinación al riesgo (Risk Appetite). Estas declaraciones informan al negocio, tanto cualitativa como cuantitativamente, sobre el perfil del Consejo respecto de determinados riesgos. Cada una de las declaraciones de inclinación al riesgo define cómo se controlará el rendimiento tanto a nivel de Grupo como en los proyectos principales. La tolerancia al riesgo también se tiene en cuenta pero no se cuantifica necesariamente, al evaluar el riesgo de nuevos proyectos cuando se presentan para su aprobación por el Consejo de Administración.

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

Riesgo que se ha materializado durante el ejercicio: Fluctuación de divisas.

Circunstancias que han dado lugar al riesgo: El Grupo está expuesto a la devaluación del efectivo mantenido en monedas distintas a las divisas locales de las aerolíneas, es decir, el euro y la libra esterlina. Este riesgo se minimiza manteniendo efectivo en euros y en libras esterlinas en la medida de lo posible, aunque en algunos mercados los controles de cambios retrasan ocasionalmente la conversión y repatriación de fondos. Este fue el caso de British Airways, que experimentó retrasos en la repatriación de fondos desde Nigeria durante la segunda mitad de 2015.

Ejecución de sistemas de control: La política comercial aplicable a la venta de billetes en Nigeria y la capacidad desplegada en el mercado han sido objeto de revisión regular a lo largo del ejercicio por el Comité de Dirección de IAG, junto con la Comisión de Auditoría y Cumplimiento. Al final del ejercicio British Airways mantenía unos saldos de 72 millones euros equivalentes en nairas nigerianos.

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

Riesgo Principal: Competencia.

Planes de Respuesta y Supervisión: El Comité de Dirección de IAG dedica una de sus reuniones semanales cada mes a cuestiones de estrategia. El equipo de estrategia del Grupo da apoyo al Comité de Dirección identificando dónde pueden asignarse recursos para explotar oportunidades rentables. Los departamentos y sistemas destinados a la gestión de ingresos de las aerolíneas optimizan el rendimiento y la cuota de mercado a través de actividades de fijación de precios y gestión de existencias.

Seguimos haciendo frente a este riesgo gracias a nuestra sólida posición de mercado global, liderazgo en mercados estratégicos, alianzas, negocios conjuntos, competitividad de costes y nuestra base de clientes diversificada.

Asimismo, sometemos a continua revisión nuestra oferta de productos y respondemos mediante iniciativas como la inversión en Wi-fi en el 90 por ciento de la flota de largo radio antes de principios de 2019.

El incesante enfoque en el cliente, junto con nuestra propia explotación de la tecnología digital, reduce el espacio disponible en el que pueden operar interrupciones digitales competitivas.

Riesgo Principal: Concentración y desregularización de las aerolíneas.

Planes de Respuesta y Supervisión: El Grupo mantiene un riguroso control de costes e inversión en productos específicos para seguir siendo competitivo.

El Grupo tiene flexibilidad para reaccionar a las oportunidades de mercado que se presentan como consecuencia de la debilitación de los competidores. Vueling e Iberia Express confieren flexibilidad adicional a este respecto al poder facilitar capacidad con un breve preaviso en toda Europa.

El Comité de Dirección de IAG revisa de forma regular el rendimiento empresarial de los acuerdos empresariales conjuntos y el estado de cualquier negociación entre las partes.

El mantenimiento de una presencia destacada en la alianza Oneworld y asegurar que la alianza capta y conserva a los miembros adecuados es clave para salvaguardar la red.

Riesgo Principal: Intervención gubernamental.

Planes de Respuesta y Supervisión: Los departamentos de asuntos gubernamentales del Grupo efectúan un seguimiento de las iniciativas de los gobiernos, representan el punto de vista del Grupo y efectúan previsiones de probables cambios en leyes y reglamentos.

La capacidad del Grupo tanto para cumplir las normativas como para influir en su modificación es clave para mantener nuestros resultados operativos y financieros.

IAG continúa en conversaciones con el gobierno británico en relación con el impacto negativo que la imposición del Air Passenger Duty (APD) tiene sobre la economía del Reino Unido.

Riesgo Principal: Infraestructuras y proveedores de aeropuertos.

Planes de Respuesta y Supervisión: El Grupo continúa promoviendo la conclusión puntual de las deliberaciones del Gobierno del Reino Unido sobre la capacidad adicional de los aeropuertos londinenses de Gatwick y Heathrow.

British Airways participa en el negocio de slots en el aeropuerto de Heathrow, adquiriendo slots a precios razonables cuando están disponibles.

El riesgo asociado al comportamiento de los proveedores se mitiga mediante planes activos de contingencia y de gestión de proveedores. Suscribimos contratos a largo plazo con proveedores de combustible siempre que con ello podamos conseguir el suministro de combustible a un coste razonable. La escasez de combustible a corto plazo se cubre con planes de contingencia.

Riesgo Principal: Reputación de marca.

Planes de Respuesta y Supervisión: El Grupo destina importantes recursos a seguridad, integridad operativa y nuevos aviones con el fin de mantener su posición de mercado. Nuestro Plan de Negocio 2016 – 2020 prevé unos Gastos de Explotación anuales medios de 2.500 millones de euros de los que alrededor del 80 por ciento se destinan a mejorar, aumentar y sustituir la flota de aeronaves.

Riesgo Principal: Situación económica.

Planes de Respuesta y Supervisión: El Consejo de Administración y el Comité de Dirección de IAG revisan las perspectivas financieras y operativas del Grupo mediante el proceso de planificación financiera y la realización de previsiones de forma regular.

Estas revisiones tienen por objeto impulsar los resultados financieros del Grupo IAG mediante la gestión de la capacidad; el despliegue de esa capacidad en mercados geográficos; todo ello unido al control de costes, incluida la gestión de inversiones en bienes de equipo y la reducción del apalancamiento operativo y financiero.

Riesgo Principal: Relaciones con los empleados.

Planes de Respuesta y Supervisión: Los departamentos de recursos humanos de las aerolíneas participan en la negociación colectiva con los numerosos sindicatos que representan a nuestro personal.

[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 IAG atribuye al Consejo de Administración de IAG 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 pretenden 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 Administración 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 de Administración 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 del Grupo para supervisar el SCIIF en todo el Grupo y delega responsabilidad en los correspondientes Directores Financieros de las Sociedades Operativas.

#### Comisión de Auditoría y Cumplimiento

Las funciones de la Comisión de Auditoría y Cumplimiento se describen en el apartado C.2.4 de este informe. Dichas funciones incluyen:

- 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, en su caso, y los sistemas de gestión de riesgos así como discutir con los auditores de cuentas o sociedades de auditoría las 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, de gestión de riesgos y de cumplimiento. 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 el estatus de SCIIF del Grupo.

#### Comité de Divulgación de IAG

El Comité de Divulgación de IAG está presidido por el Director de la Asesoría Jurídica del Grupo e integrado por el Director Financiero del Grupo y el Director de Relaciones con Inversores del Grupo. El Comité se reúne mensualmente (y según las necesidades) y da 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. Revisa las cuestiones analizadas en el Comité de Dirección y en el Consejo de Administración para asegurar que la comunicación externa es la apropiada; y
- b. Revisa las comunicaciones regulatorias de índole financiera (Regulatory Information Services del Reino Unido o hechos relevantes en España) incluidas las estadísticas mensuales de tráfico antes de su publicación.

#### Comité Financiero de IAG

El Comité Financiero de IAG se reúne trimestralmente y está presidido por el Director Financiero de IAG; forman además parte de él el Director de Información y Control Financiero del Grupo IAG y los directores financieros de Aer Lingus, British Airways, Iberia, Vueling, IAG Cargo y Avios. El Comité 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.

#### Comité Financiero de British Airways

El Comité Financiero de British Airways supervisa la implementación de las políticas y procedimientos contables del Grupo dentro de British Airways. También aprueba el tratamiento contable de las operaciones que se proponen y analiza el impacto de cuestiones empresariales nuevas en las cuentas. El Comité está presidido por el Director Financiero de British Airways e integrado por el Director de British Airways Central Finance, el Tesorero de British Airways, el Director de Auditoría de IAG en el Reino Unido y representantes del equipo de información financiera de British Airways.

#### Dirección Financiera y de Control de Iberia y Vueling

La Dirección Financiera y de Control de Iberia y de Vueling lideran los aspectos del SCIIF. Éstas revisan y comprueban los estados financieros trimestrales antes de ser presentados a IAG y aseguran el cumplimiento de las políticas contables de IAG.

#### Departamento de Control e Información Financiera del Grupo

El Departamento de Control e Información Financiera del Grupo, que depende del Director Financiero de IAG, tiene como principales responsabilidades, dentro de la función financiera, las siguientes:

- a. Formular los estados financieros trimestrales del Grupo y de las cuentas de gestión internas mensuales;
- b. Hacer un seguimiento de los cambios regulatorios y de las normas contables; y
- c. Proponer cambios en la política contable del Grupo al Comité Financiero de IAG.

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, de entre sus miembros, 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 directivos 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 de los Consejeros Delegados, que delegan estas facultades en el consejero delegado de Aer Lingus, British Airways, Iberia, Vueling, IAG Cargo y Avios. La gestión de la estructura organizativa es responsabilidad del Director de Personal del Departamento de Recursos Humanos de IAG, del Director de Personal de Aer Lingus, del Director de Asuntos del Personal y Jurídicos de British Airways, del Director de Recursos Humanos de Iberia y del Director de Áreas Corporativas de Vueling. La estructura organizativa de la Sociedad, de Aer Lingus, British Airways, de Iberia y de Vueling se actualiza y revisa cuando es necesario. En British Airways, 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 Equipo Directivo de IAG para mantener el nivel de conducta esperado. La instrucción del Grupo "Way of Business" recoge, asimismo, la política de apoyo de IAG a las comunidades en que opera y describe el concepto de Responsabilidad Corporativa y Medio Ambiente de IAG.

La instrucción del Grupo "Way of Business" tiene su reflejo en las políticas locales de Aer Lingus, British Airways, Iberia y Vueling, disponibles en sus respectivas intranets. En British Airways se articula en la BA Standing Instruction 2 "Way of Business". En Iberia y Vueling, su respectivo Código General de Conducta establece principios y normas detalladas que regulan la forma en que los miembros del consejo de administración, los directivos y empleados deben actuar. Los incumplimientos leves de los Códigos de Conducta se investigan por los jefes directos y los incumplimientos de mayor gravedad se investigan por la Comisión de Informes de Aer Lingus, el equipo de Protección de Activos de British Airways, la Asesoría Jurídica de Iberia y el Director de la Asesoría Jurídica de Vueling. Los jefes directos proponen y administran las medidas disciplinarias de conformidad con las normas y políticas laborales aplicables a la persona en cuestión. La instrucción del Grupo "Way of Business" no aborda de forma específica el proceso de información financiera, siendo la política sobre el SCIIF de IAG la que describe las responsabilidades y exigencias del SCIIF.

De acuerdo con la política sobre el SCIIF de IAG, el Consejero Delegado de IAG delega la responsabilidad respecto al SCIIF en el director financiero de IAG, a quien los directores financieros de las principales filiales deben dar su pleno apoyo. Los directores financieros han de delegar la responsabilidad respecto a determinados procesos del SCIIF en altos directivos designados de su respectiva organización.

- 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 para la comunicación de irregularidades con carácter confidencial. La Comisión de Auditoría y Cumplimiento 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 y Gestión de Riesgos del Grupo.

La Sociedad e Iberia hacen uso de un proveedor externo, Ethicspoint, que recibe por vía electrónica o telefónica las denuncias remitidas por el personal. Dentro de IAG, las denuncias se hacen llegar al Responsable de Servicios Empresariales y al Responsable de Auditoría y Gestión de Riesgos del Grupo, para su investigación. Dentro de Iberia, el canal de denuncia está gestionado por el Director de Cumplimiento de la Asesoría Jurídica de Iberia, que remite las denuncias a un "Grupo de Evaluación y Seguimiento de Denuncias", encargado de determinar la respuesta correspondiente. Este grupo está compuesto por el Director de Asuntos Jurídicos, el Director de Cumplimiento y el Director de Relaciones Laborales.

British Airways hace uso de un proveedor externo, Safecall, que recibe las denuncias del personal por vía telefónica. El seguimiento de las denuncias corresponde al Director de Asuntos del Personal y Jurídicos, que dispone de una red de altos directivos y directores de la compañía, incluido el Director de Seguridad, para investigar las denuncias.

Vueling hace uso de un proveedor independiente, Navex Global, que recibe las denuncias online. El canal de denuncia está gestionado por el Director de la Asesoría Jurídica, quien también se encarga del trabajo de análisis e investigación, con la asistencia de auditoría interna.

Aer Lingus hace uso de Safecall que recibe las denuncias por vía telefónica o weblink. Éstas se remiten para ser investigadas por la Comisión de Informes que está compuesta por el Secretario de la Sociedad, el Director de la Asesoría Jurídica, el Director de Cambios y Contrataciones, el Consejero Ejecutivo y el Director de Seguridad y Riesgos Corporativos.

- 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.

Todo el personal de la Sociedad sigue anualmente un programa de formación individual que cubre sus necesidades de formación en materia técnica y profesional, comprobándose los resultados obtenidos dos veces al año. En British Airways, la formación se ofrece cuando surge la necesidad y cuando viene requerido por ley o por normas profesionales. Iberia y Vueling tienen un Plan de Formación Anual dirigido a mejorar el rendimiento de personas y grupos.

Se imparte formación básica en materia de gestión de riesgos y financiera para el personal de IAG y British Airways a través de módulos de eLearning. IAG también ha impartido clases presenciales sobre los fundamentos de la financiación de aerolíneas y la interpretación de las cuentas de IAG con el fin de hacer llegar tales conocimientos fuera del equipo financiero y de formar a contables que llegan a IAG procedentes de otros sectores. IAG ofrece financiación a su personal para la obtención del título de Master en Administración de Empresas y títulos de posgrado de enseñanzas técnicas ofrecidos por las principales escuelas de negocios. British Airways ofrece permisos para estudiar, ayudas económicas y la adecuada experiencia laboral para el personal que asiste al Institute of Chartered Accountants de Inglaterra y Gales, el Chartered Institute of Management Accountants y la Association of Chartered Certified Accountants.

Iberia suele recurrir a proveedores externos para la impartición de formación financiera relacionada con normas contables, auditoría, gestión de riesgos y control interno. Los gerentes reciben un curso específico denominado Basic Business Finance cuyo objetivo es la impartición de conocimientos financieros a personas que carecen de ellos. Las necesidades de formación específicas para determinados puestos se analizan caso por caso y se imparten a nivel colectivo o individual, a menudo por proveedores externos.

En Vueling los cursos de formación se planean anualmente, con inclusión de todas las actividades presupuestadas para el siguiente ejercicio y a disposición de las unidades de negocio. Estas actividades incluyen formación en competencias de carácter general, así como formación técnica más específica, incluida formación en materia financiera. La Dirección Financiera también sugiere formación específica siempre que se introducen cambios regulatorios o contables que afectan a la información financiera.

En Aer Lingus, también se proporciona formación financiera ad hoc dependiendo de los requisitos de la persona y del departamento. Se espera que todo el personal mantenga sus conocimientos técnicos en materia contable.

El personal financiero de la Sociedad ha recibido una media de 3,5 días de formación en 2015. Los miembros del equipo de Auditoría Interna de IAG han recibido una media de 1,5 días de formación en relación con el SCIIF.

## 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 los principales riesgos empresariales y las medidas atenuantes existentes en el Grupo. Al recabar información sobre tales riesgos y medidas, se establece una estrecha relación entre los equipos de ERM y las funciones financieras. La función financiera aporta información al proceso de ERM y revisa el resultado del proceso para asegurar que el impacto de los riesgos emergentes queda debidamente reflejado en los estados financieros. La comprobación de que todos los riesgos han quedado incluidos en los estados financieros se complementa con un examen de los mapas de riesgo de ERM en el comité de dirección de British Airways, Iberia y Vueling y por la Comisión de Auditoría y Cumplimiento de IAG. El proceso ERM se desarrolla en gran medida en Aer Lingus. Cada departamento, incluido el Financiero, mantiene un registro de riesgos locales que se mantiene por un Jefe de Riesgos y que alimenta el Registro de Riesgos Corporativos de Aer Lingus revisado por el Consejo de Aer Lingus. Los riesgos relacionados con la Información Financiera, por tanto, se evalúan de forma regular.

El proceso ERM se describe con detalle en el apartado E de este informe.



- 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 del Comité Financiero 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 el Comité Financiero 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.

El perímetro de consolidación se aborda de dos modos. En primer lugar la Comisión de Auditoría y Cumplimiento de IAG aprueba la constitución de entidades de propósito especial (SPV por sus siglas en inglés) y, acto seguido, confirma la necesidad de la SPV, examina su sistema de gobierno y cómo se contabilizará. En segundo lugar, serán IAG, el Grupo Aer Lingus, el Grupo British Airways, el Grupo Iberia y Vueling quienes determinarán qué entidades serán objeto de consolidación. La consolidación se registra en una única hoja de cálculo en IAG, si bien las modificaciones son decididas por IAG, Aer Lingus, British Airways, Iberia y Vueling, atendiendo a los cambios experimentados por la estructura corporativa durante el ejercicio. IAG, Aer Lingus, British Airways e Iberia mantienen jerarquías de consolidación en sus sistemas de consolidación. Estas jerarquías están sujetas a controles de acceso y cambios para garantizar su integridad en todo momento. Las operaciones o novedades del Grupo que requieren la constitución o adquisición de nuevas empresas del grupo son examinadas en los Comités Financieros de IAG, a efectos de la actualización de las jerarquías.

- 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 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, entre los que se incluirán en todo caso asesores financieros y 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 al margen de proyectos concretos.

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

La plena responsabilidad de la coordinación de la respuesta de British Airways ante el fraude recae sobre el Director de Riesgos Corporativos y Cumplimiento. Dicha respuesta incluye una política en materia de lucha contra el fraude respaldada por cursos de formación y limitada por procedimientos de detección adecuados. En Iberia y Vueling los empleados de Iberia deberán atender a lo dispuesto en la normativa interna de la Sociedad basada en la legislación aplicable y, en particular, en el cumplimiento de la legislación en materia de cohecho y las normas sobre política de hospitalidad corporativa, regalos y obsequios, publicadas en sus Intranets.

### 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 la Sociedad 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 cuatro principales unidades operativas del Grupo: Aer Lingus, 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 Aer Lingus, el equipo de Informes Financieros consolida y aprueba la información del grupo Aer Lingus, que posteriormente aprueba el Director Financiero de Aer Lingus antes de su presentación a IAG. En British Airways, los Finance Business Partners, profesionales experimentados del área financiera, responsables de cada uno de los departamentos del negocio, revisan y aprueban los paquetes de consolidación, que detallan la información financiera exigida por la consolidación de IAG. Esta información se consolida, acto seguido, a nivel del grupo British Airways y es revisada y aprobada por el Director Financiero de British Airways antes de su presentación final a IAG. En Iberia, es el Departamento de Contabilidad el encargado de revisar y aprobar la información financiera de las unidades de negocio, junto con los directivos responsables de cada una de ellas. Esta información se consolida a nivel del grupo Iberia y es revisada y aprobada por el Director Financiero de Iberia antes de su presentación final a IAG. En Vueling la información financiera es revisada y aprobada por el Departamento Financiero junto con los directivos de los demás departamentos responsables. La información, a continuación, es revisada y aprobada por el Director Financiero de Vueling antes de su presentación final a IAG. Estas revisiones en el seno de IAG aseguran el adecuado registro de todos los riesgos significativos del negocio en las cuentas, 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 IAG implica una revisión crítica de la información presentada por el grupo Aer Lingus, el grupo British Airways, el grupo 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 y Control del Grupo, junto con el Director Financiero. Asimismo, se lleva a cabo una revisión por expertos y 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. Las estimaciones e hipótesis contables fundamentales cubren deterioro de activos no financieros, pensiones y otras prestaciones por jubilación, imputación de ingresos de pasaje, impuesto sobre sociedades, el valor residual de activos y la vida útil de activos.

El alcance del SCIIF en IAG se ha basado en las principales filiales, esto es, Aer Lingus, British Airways, Iberia, Vueling y Avios. El modelo de SCIIF de IAG contiene una Matriz de Control y Riesgos Financieros del Grupo 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, incluyendo:

- 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. 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 la Sociedad, Aer Lingus, British Airways, Iberia, Vueling, y Avios a través de la Política de SCIIF de IAG.

Se han definido controles de SCIIF, entre los que se incluyen 388 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 significativas. Debido a la existencia de diferencias en los procesos de negocio en las filiales significativas, no todos los controles son obligatorios en todas ellas.

La Matriz de Control y Riesgos constituye una fuente esencial de la siguiente información de SCIIF de cada proceso de negocio:

- a. Objetivo de información financiera y declaraciones correspondientes con respecto a cada proceso y subproceso de negocio, incluyendo integridad, existencia, exactitud, valoración, derechos y obligaciones y presentación y divulgación;

- b. Riesgos que afectan a la fiabilidad de la información financiera, incluida una descripción del posible evento o acción que genera el riesgo;
- c. Descripción de control de las actividades de control diseñadas por la dirección e incluidas en una determinada política, procedimientos o prácticas para mitigar el riesgo identificado. Los controles se clasifican inicialmente como fundamentales o relacionados con el fraude, identificándose las siguientes características de control adicionales: preventivos o de detección; manuales o automatizados; frecuencia de la operación; y encargado de realizar la actividad; y
- d. Comprobación de controles y resumen de resultados de auditorías periódicas, incluyendo planes de actuación para rectificar debilidades detectadas.

### 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.

Los Servicios de Negocio Global de IAG gestionan y apoyan los sistemas de TI de la Sociedad, British Airways e Iberia. Los sistemas de TI utilizados por Vueling y Avios Group Limited se gestionan por las sociedades operativas y el uso de todos los sistemas está sujeto a los entornos de control de la sociedad que los albergue.

No se ha llevado a cabo ninguna evaluación o comprobación formal de los controles de TI de Aer Lingus desde que fue adquirida en agosto de 2015. Esto tendrá lugar en 2016.

Los sistemas de información de la Sociedad se ejecutan en los sistemas de British Airways, Iberia, Vueling y Avios y están sujetos a los entornos de control de la sociedad que los albergue. La matriz de Controles Generales de TI de IAG ("Matriz CGTI") define los principales Controles Generales de TI (CGTI) existentes en el Grupo de los sistemas de información que soportan procesos referentes a la elaboración de información financiera. La Matriz CGTI se basa en los cuatro procesos siguientes:

- a. Operaciones y Centro de Datos;
- b. Seguridad de acceso;
- c. Control y modificación del sistema;
- d. Recuperación ante desastres.

Se han definido un total de veinticuatro controles clave CGTI en los cuatro procesos de tecnologías de la información (TI).

#### Sistemas de TI de British Airways

British Airways tiene establecido un marco de control interno para la gestión y administración de sistemas y procesos informáticos. Este marco está integrado por el entorno, arquitectura e infraestructuras de tecnologías de la información (TI) y aplicaciones pertinentes al SCIIF.

El marco de British Airways incluye normas básicas de control y políticas de TI, agrupadas en las siguientes áreas:

- a. Organización de la Seguridad de la Información
- b. Gestión de Políticas y Controles
- c. Gestión de Riesgos
- d. Gestión de Activos de la Información
- e. Seguridad del Personal
- f. Sensibilización y Formación
- g. Seguridad Física y Medioambiental
- h. Operaciones de Seguridad
- i. Control de Acceso
- j. Redes y Comunicaciones
- k. Desarrollo de Sistemas
- l. Gestión de Incidencias
- m. Gestión de Continuidad de la Actividad

Todas las aplicaciones y sistemas utilizados por British Airways, incluidos los relacionados con el SCIIF, deben ajustarse a las normas básicas como nivel mínimo de control interno.

Las políticas documentadas y las normas básicas de control recogen, en su conjunto, instrucciones claras sobre el control interno que es necesario ejercer para cubrir los riesgos inherentes en las siguientes áreas fundamentales de gestión de sistemas de TI:

- a. Entorno de TI
  - i) Estructura organizativa del departamento de TI y descripción de sus responsabilidades
  - ii) Arquitectura e infraestructuras de TI
  - iii) Protección medioambiental frente a daños físicos, pérdidas, robos o uso indebido de los sistemas y equipos de TI.
- b. Operaciones de sistemas
  - i) Gestión de copias de seguridad
  - ii) Gestión de incidencias y problemas
  - iii) Gestión de interfaces e intercambio de datos

- iv) Gestión e información de nivel de servicio
- v) Gestión de colaboradores externos y terceros
- vi) Control de cambios
- vii) Aprobación y autorización de cambios
- viii) Comprobación de cambios
- ix) Gestión de publicación

c. Continuidad

- i) Planes de contingencia y de recuperación aplicables a sistemas de TI
- ii) Mecanismos de gestión de contingencias y de capacidad de recuperación de la actividad
- iii) Diseño de sistemas a prueba de fallos

d. Seguridad física y logística

- i) Gestión de seguridad de la información
- ii) Control de acceso a sistemas
- iii) Gestión de operaciones de seguridad
- iv) Seguridad física de centros de datos

e. Gestión de la seguridad de la información

El Departamento de Seguridad de la Información dirige, gestiona y coordina la difusión e implementación de las prácticas de seguridad de la información en British Airways. La información se protege en función de su valor, confidencialidad, su carácter esencial para la compañía y el riesgo de pérdida o compromiso.

Se implementan medidas y controles de seguridad para mantener la disponibilidad, integridad y confidencialidad de la información e impedir que sea objeto de pérdida, modificación no autorizada, destrucción o revelación. El nivel de protección es acorde al valor y sensibilidad de la información, a la naturaleza de las posibles amenazas, a la vulnerabilidad a éstas y a las pérdidas, daños o situaciones comprometidas que podrían derivarse de ellas. Estas medidas y controles de seguridad previenen el uso indebido de los recursos de información de British Airways en aquellos casos en que de dicho uso podrían derivarse daños, perjuicios o situaciones comprometidas para British Airways, sus colaboradores comerciales, clientes o empleados o actos delictivos, como fraude.

f. Acceso seguro

Se ponen a disposición de las personas que lo requieren, para su uso en las operaciones de British Airways, información, equipos informáticos, software y equipos de comunicaciones, a los que exclusivamente pueden acceder aquellos autorizados a tal efecto. Los recursos están organizados y las funciones documentadas de tal manera que se reduzca al mínimo el riesgo de cambios no autorizados en la información, errores, robo o fraude, manteniéndose la separación en el desempeño de determinadas funciones con el fin de reducir las ocasiones en que pueda hacerse un uso indebido de datos o servicios.

El acceso a infraestructuras, plataformas y aplicaciones se gestiona mediante una clara separación de funciones y procesos de control de acceso, debiendo los responsables de las plataformas, sistemas y aplicaciones mantener sus respectivos sistemas libres de usuarios y accesos no autorizados e indebidos.

Las conexiones externas a una aplicación se identifican, verifican, graban y aprueban una a una por el responsable de la aplicación y se establecen controles para mantener la seguridad de la información y de los equipos de tratamiento de la información de British Airways que son objeto de acceso, tratamiento, comunicación o gestión por terceros.

Controles de TI de Iberia

El marco de control interno de los sistemas de TI de Iberia está basado en el cumplimiento de la normativa sobre protección de datos de carácter personal y en certificaciones de calidad de las actividades clave de control de TI.

a. Controles requeridos por la vigente normativa sobre Protección de Datos española

Los controles se basan en el cumplimiento de la Ley Orgánica 15/1999 de 13 de diciembre de Protección de Datos de Carácter Personal y el Real Decreto 1720/2007, de 21 de diciembre, por el que se aprueba el reglamento de desarrollo de la Ley Orgánica 15/1999 de 13 de diciembre de Protección de Datos de Carácter Personal. Las medidas de seguridad más importantes implantadas como resultado de la citada normativa son las siguientes:

- i) Exigencia de acreditaciones personalizadas a cada usuario que accede a la aplicación. En particular, se prohíbe el uso de identificadores de departamentos o genéricos;
- ii) Obligación de establecer perfiles de acceso basados en la norma de necesidad de acceso. Los usuarios solo tendrán acceso a los datos y funcionalidades que necesiten para desempeñar los cometidos que les haya asignado la sociedad;
- iii) La clave debe ser compleja;
- iv) Las claves deben expirar periódicamente y los usuarios deben poder cambiarla en cualquier momento;
- v) Las claves se bloquean después de un determinado número de intentos de acceso denegados;
- vi) Las claves se guardan en forma codificada con el fin de impedir que sean vistas y, por lo tanto, la probabilidad de suplantación de identidad de un usuario autorizado es mínima; y
- vii) Por último, deben efectuarse copias de seguridad y pruebas de recuperación periódicamente para poder recuperar la información en caso de incidencia.

b. Controles requeridos por las Certificaciones de Calidad

ISO 9001: 2008 establece un conjunto de normas de calidad y de gestión permanente de la calidad establecidas por la Organización Internacional para la Normalización (ISO). Estas normas de calidad detallan cómo funciona una entidad supervisada, sus normas de calidad, plazos de entrega y niveles de servicio. Iberia tiene el certificado ISO 9001:2008 para:

- i) Desarrollo y mantenimiento de sistemas de la información;
- ii) Operación de sistemas en el centro de tratamiento de datos;
- iii) Gestión de red de telecomunicaciones; y

iv) Instalación y mantenimiento de equipo digital.

Para dar cumplimiento a sus requisitos, Iberia tiene establecidos una serie de controles destinados a garantizar la integridad de los datos:

- i) Existencia de un proceso de gestión de cambios para impedir cambios no controlados en los sistemas;
- ii) Existencia de procedimientos de copia de seguridad y recuperación, destinados a asegurar la continuidad de la actividad después de una incidencia;
- iii) Existencia de procedimientos de gestión de respuesta a incidencias y notificación para asegurar la resolución de incidencias en el menor tiempo posible; y
- iv) Existencia de un protocolo de respuesta a incidencias graves.

UNE-ISO/IEC 27001: 2007 (Requisitos de Técnicas de Seguridad de la Tecnología de la Información y Sistemas de Gestión de la Seguridad de la Información) detalla los requisitos de establecimiento, implementación, mantenimiento y mejora de un sistema de gestión de la seguridad de la información. Iberia cuenta con la certificación UNE-ISO/IEC 27001:2007 para iberia.com; portal del empleado; y centros de tratamiento de datos.

Para dar cumplimiento a sus requisitos, Iberia tiene establecido un conjunto de controles:

- i) Existencia de una política de seguridad publicada que, entre otras cosas, especifica que las claves son personales e intransferibles y regula el uso de recursos corporativos por el personal;
- ii) Separación de funciones y de entornos de trabajo;
- iii) Sesiones de formación para el personal, cuyo objeto es el de explicar la política de seguridad y sus obligaciones derivadas de la misma;
- iv) Obligación de limitar el acceso de los usuarios a recursos mínimos para el desempeño de sus funciones. Este control se logra mediante:
  - Segmentación de la red
  - Instalación de software de control de acceso en las máquinas
  - Perfiles de aplicaciones
- v) Existencia de un proceso de gestión de cambios para impedir que los sistemas sean objeto de cambios no controlados; y
- vi) Existencia de un plan de continuidad de la actividad destinado a asegurar el servicio en caso de incidencia.

Tanto la certificación UNE-ISO/IEC 27001: 2007 como ISO 9001: 2008 están sujetas a revisión anual por el Director de Calidad de Iberia dentro de la Dirección de Asuntos Corporativos y por AENOR, el organismo independiente de certificación de calidad.

Controles de TI de Vueling

El modelo de control de los sistemas de TI de Vueling comprende los siguientes procesos clave:

- a. Control de acceso lógico, incluidos procedimientos para la inclusión, cambio y eliminación de usuarios.
- b. Derechos de acceso privilegiado limitados a equipos de soporte de aplicaciones.
- c. Control de acceso físico, incluida la limitación del acceso a instalaciones informáticas a personas autorizadas.
- d. Gestión de desarrollo y cambio de sistemas, incluida la separación de los entornos de desarrollo, aceptación de usuarios y de producción, además de procedimientos para la migración de la producción, asegurando que se han ejecutado las pruebas y que se han supervisado los cambios de emergencia.
- e. Prácticas de funcionamiento, incluidos controles de tratamiento por lotes, resolución de incidencias y copias de seguridad.

Actualmente, se están estudiando los requisitos de planes de contingencia de TI.

El Departamento de TI pertenece a la Dirección de Servicios Corporativos y está integrado por siete gerentes responsables de entrega y soporte de servicios de TI.

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

### 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.

Todos los procesos externalizados conllevan la definición, aceptación y suscripción de Acuerdos de Nivel de Servicio (SLA) en el contrato con el correspondiente proveedor. Como parte del Proyecto de Servicios de Negocio Global, British Airways, Iberia, Avios y Cargo han externalizado el servicio de soporte al proceso financiero a Accenture. 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 con un experto independiente, se asegura de su competencia técnica y jurídica. El Grupo ha identificado cinco procesos externalizados a expertos independientes que afectan a la preparación de información financiera:

- a. British Airways externaliza la determinación del régimen contable 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; y
- d. El Grupo externaliza la valoración de activos y pasivos como parte de su combinación de negocios.
- e. El Grupo 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 Control e Información Financiera del Grupo es el encargado de mantener las políticas contables de IAG.

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 Control e 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 el SCIIF se valida por profesionales de alto rango del área de contabilidad, designados por el respectivo Director Financiero de IAG, de Aer Lingus, de British Airways, de Iberia, de Vueling, y de Avios.

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

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 y

en los Comités de Dirección de 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 el Departamento de 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”.

#### Alcance del SCIIF 2015

Como ya se ha indicado, el SCIIF de IAG abarca a la Sociedad, British Airways, Iberia, Vueling, Avios Group Limited y, de forma limitada como consecuencia de la adquisición en el segundo semestre de 2015, Aer Lingus. Además de los Controles de Nivel de Entidad y del Control General de TI, se han identificado 19 procesos de negocio que tienen un impacto significativo sobre la información financiera de 2015, de los cuales la Sociedad tiene dos, British Airways 18, Iberia 15, Vueling cinco y Aer Lingus cuatro.

En las entidades y los procesos de negocio identificados, las 388 actividades de control clave se desglosan en 309 controles clave de procesos de negocio y 79 controles generales de TI.

Ahora que el proyecto de SCIIF ya está implementado, a partir de 2015 todos los procesos incluidos en los SCIIF se someterán a pruebas anualmente. Sin embargo, debido a la adquisición de Aer Lingus en la segunda mitad de 2015, las pruebas de los procesos de Aer Lingus se han limitado a cuatro procesos.

No se han detectado deficiencias esenciales. Se han detectado tres deficiencias significativas y 48 deficiencias. Se han establecido planes de actuación para que los responsables de los procesos corrijan cada una de dichas deficiencias y serán objeto de seguimiento por la 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 significativos detectados durante su trabajo. En 2015 los auditores externos no detectaron ninguna debilidad de control significativa.

El Director de Auditoría y Gestión de Riesgos del Grupo también asiste a las reuniones de la Comisión de Auditoría y Cumplimiento y presenta su informe directamente a la Comisión de Auditoría y Cumplimiento. El Director de Auditoría y Gestión de Riesgos del Grupo informa al Director Financiero y 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, aun que 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 vengán 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 estuvieren 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 autoorganización, 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.

Como contrapartida, los demás miembros de la Comisión son consejeros senior de IAG, actualmente el Presidente del Consejo, el Consejero Senior Independiente y uno de los miembros 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

La Política de Retribuciones de IAG se ajusta a esta recomendación toda vez que está concebida para asegurar que los componentes variables de la remuneración reflejen el desempeño profesional de los beneficiarios, además de establecer adecuados límites y salvaguardas técnicas. Las medidas de desempeño aplicadas comprenden una combinación equilibrada de métricas financieras y métricas asociadas al cumplimiento personal de objetivos individuales. Aunque el marco retributivo de IAG fomenta la creación de valor a largo plazo y asegura, a través del desempeño individual, el cumplimiento de la misión empresarial y el respeto de los valores de IAG, no incluye criterios concretos de naturaleza no financiera como los que requiere el apartado b) de esta Recomendación 58. IAG está estudiando opciones para intensificar la atención sobre la sostenibilidad a largo plazo de la Sociedad, incluso a través de objetivos individuales y de la introducción en su marco retributivo de métricas de desempeño más específicas de carácter no financiero en años futuros.

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 25 de febrero de 2016.

Este informe anual de gobierno corporativo ha sido aprobado por el consejo de Administración de la sociedad, en su sesión de fecha 25/02/2016.

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 la Dirección 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 11 de febrero de 2016, hemos llevado a cabo ciertos procedimientos sobre la información de IAG relacionada con el SCIIF que adjuntamos aquí, correspondiente al ejercicio 2015, 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 operabilidad 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 en 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, publicado 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 2015 que se describe en el SCIIF 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, como este encargo especial no constituye una auditoría de los estados financieros ni una revisión en el sentido definido por el Real Decreto 1/2011, de fecha 1 de julio, por el que se aprueba la Ley de Auditoría revisada, no expresamos una opinión o conclusión de auditoría en los términos allí estipulados.

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 IAG 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.

ERNST & YOUNG, S.L.



Rafael Páez Martínez

1 de marzo de 2016

## **A ESTRUCTURA DE LA PROPIEDAD**

### **A.1 Capital social de la Sociedad:**

Como consecuencia de la solicitud de conversión de los bonos convertibles en acciones bajo la emisión denominada “€390,000,000 1.75 per cent. convertible bonds due 2018”, la Sociedad ha ampliado su capital social en enero de 2016, mediante la emisión de 881.456 acciones ordinarias.

Como consecuencia de lo anterior, el capital social total de IAG a fecha de emisión del presente informe es de 1.020.479.989,50 euros, dividido en 2.040.959.979 acciones de valor nominal 0,50 euros cada una de ellas.

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

A continuación se facilita un mayor detalle de la información sobre los miembros del Consejo de Administración que tienen derechos sobre acciones de la Sociedad, concretamente se recoge un desglose de la información indicada en la tabla del epígrafe A.3:

#### a) Derechos condicionales de los Consejeros

Durante el año 2015, 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 de acuerdo con las normas del plan en la fecha de la concesión de derechos PSP IAG 2015 fue de 550 peniques.

Consejero	Plan	Fecha de concesión	Número de derechos a 1 de enero de 2015	Derechos consolidados durante el año	Derechos vencidos durante el año	Derechos concedidos durante el año	Número de derechos a 31 de diciembre de 2015
Willie Walsh	PSP IAG 2012	3 de agosto de 2012	1.024.844	874.191	150.653	0	0
	PSP IAG 2013	6 de marzo de 2013	684.647	0	0	0	684.647
	PSP IAG 2014	6 de marzo de 2014	379.310	0	0	0	379.310
TOTAL	-----	-----	2.088.801	874.191	150.653	0	1.063.957

Consejero	Plan	Fecha de concesión	Número de derechos a 1 de enero de 2015	Derechos consolidados durante el año	Derechos vencidos durante el año	Derechos concedidos durante el año	Número de derechos a 31 de diciembre de 2015
Enrique Dupuy de Lôme	PSP IAG 2012	3 de agosto de 2012	372.670	317.887	54.783	0	0
	PSP IAG 2013	6 de marzo de 2013	248.963	0	0	0	248.963
	PSP IAG 2014	6 de marzo de 2014	137.931	0	0	0	137.931
TOTAL	-----	-----	759.564	317.887	54.783	0	386.849

b) Opciones sobre acciones:

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

Consejero	Fecha de concesión	Nº de opciones a 1 de enero de 2015	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 2015
Willie Walsh	28 de mayo de 2015	-	-	-	-	309.091	1 de enero de 2020	31 de diciembre de 2024	309.091

Consejero	Fecha de concesión	Nº de opciones a 1 de enero de 2015	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 2015
Enrique Dupuy de Lôme	28 de mayo de 2015	-	-	-	-	112.364	1 de enero de 2020	31 de diciembre de 2024	112.364

c) Plan de Diferimiento de Incentivos

Durante el año 2015, 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 2015, en la fecha de la concesión de derechos fue de 550 peniques.

Consejero	Plan	Fecha de concesión	Número de derechos a 1 de enero de 2015	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 2015
Willie Walsh	IADP IAG 2012	3 de agosto de 2012	93.773	93.773	3 de agosto de 2015	0	-----	0
	IADP IAG 2014	6 de marzo de 2014	149.353	-----	6 de marzo de 2017	0	-----	149.353
	IADP IAG 2015	28 de mayo de 2015	-----	-----	8 de marzo de 2018	0	151.111	151.111
TOTAL	-----	-----	243.126	93.773	-----	0	151.111	300.464

Consejero	Plan	Fecha de concesión	Número de derechos a 1 de enero de 2015	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 2015
Enrique Dupuy de Lôme	IADP IAG 2012	3 de agosto de 2012	37.267	37.267	3 de agosto de 2015	0	-----	0
	IADP IAG 2013	6 de marzo de 2013	62.241	0	6 de marzo de 2016	0	-----	62.241
	IADP IAG 2014	6 de marzo de 2014	50.862	0	6 de marzo de 2017	0	-----	50.862
	IADP IAG 2015	28 de mayo de 2015	-----	-----	8 de marzo de 2018	0	50.252	50.252
TOTAL	-----	-----	150.370	37.267	-----	0	50.252	163.355

Para el año finalizado el 31 de diciembre de 2015, el tipo de cambio aplicable €:£ es 1,3742.

## **C ESTRUCTURA DE LA ADMINISTRACIÓN DE LA SOCIEDAD**

**C.1.3 Se identificará a los otros consejeros externos y se detallaran 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:**

A partir del 21 de enero de 2016, don Antonio Vázquez ha pasado a tener la condición de consejero independiente de conformidad con la normativa española al haber

transcurrido cinco años desde que cesó en sus funciones como Presidente Ejecutivo de Iberia con anterioridad a la fusión con British Airways.

**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]**

**Gestión de Comisiones: Funciones de la 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 más importantes del ejercicio:

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

- revisar los estados financieros y los anuncios relacionados con los resultados y el gobierno corporativo del Grupo;
- revisar los procesos de control interno y gestión del riesgo, 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, la dotación de personal, su eficacia y la resolución de los problemas planteados; y
- recomendar el nombramiento del auditor externo y revisar su eficacia, honorarios, mandato e independencia.

## **D OPERACIONES VINCULADAS Y OPERACIONES INTRAGRUPPO**

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

Las operaciones de las partes vinculadas del Grupo IAG incluyen unas ventas totales a las filiales de 8.473 miles de € y un total de compras a las filiales de 57.192 miles de €.

## **E SISTEMAS DE CONTROL Y GESTIÓN DE RIESGOS**

### **E.1 Explique el alcance del sistema de gestión de riesgos de la sociedad, incluidos los de naturaleza fiscal.**

[Continuación de la sección E.1.]

#### **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 son informados dos veces al año de este riesgo. 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.6 Explique los planes de respuesta y supervisión para los principales riesgos de la entidad, incluidos los fiscales.**

**[Continuación de la sección E.6.]**

<b>Riesgo principal</b>	<b>Planes de Respuesta y Supervisión</b>
Fallo de un sistema informático fundamental	Dentro de cada compañía operativa, hay establecidos controles de sistemas y planes de contingencia y de continuidad de la actividad destinados a mitigar el riesgo de fallos en sistemas fundamentales. En 2015 British Airways puso en marcha la implementación de su nuevo sistema de gestión de clientes para la facturación de equipaje y carga de aviones. Se trata de un sistema operativo de crucial importancia. 2016 verá la implantación del sistema en estaciones complejas y de gran volumen, incluidas Gatwick y Heathrow. El proyecto cuenta con un sólido proceso multidisciplinar de gestión de riesgos diseñado para reducir al mínimo, sin eliminar, el riesgo de interrupción durante la ejecución.
Pandemias	La Sociedad tiene establecidos planes completos de continuidad de la actividad en caso de pandemia.
Incremento en las tasas de aterrizaje y de seguridad	La Sociedad participa en las revisiones regulatorias de los precios de proveedores.
Incidentes de seguridad	Las correspondientes comisiones de seguridad de cada una de las aerolíneas del Grupo comprueban que las aerolíneas cuenten con adecuados recursos y procedimientos de seguridad, que incluyen el cumplimiento de los requisitos del Certificado de Operador Aéreo. Sus centros de incidentes responden de forma estructurada en caso de que ocurra un incidente de seguridad.
Acontecimientos causantes de perturbaciones importantes de la red	La Dirección da cuenta con sólidos planes de continuidad de la actividad destinados a mitigar estos riesgos en la medida posible.
Futura disponibilidad de financiación	El Comité de Dirección de IAG somete a revisión regular la situación financiera y la estrategia financiera del Grupo IAG.
Riesgo financiero	El riesgo asociado al precio del combustible se cubre en parte mediante la compra de derivados del petróleo en mercados de futuros, que pueden generar un beneficio o una pérdida. El Comité de Dirección de IAG revisa con regularidad sus posiciones de divisas y combustible. El Grupo hace frente a los riesgos de tipo de cambio derivados de transacciones en distintas divisas mediante una política de correlación, en la medida posible, de los ingresos y gastos en cada divisa y una gestión activa del superávit o del déficit mediante operaciones de cobertura. El Comité de Dirección de IAG somete a revisión regular sus posiciones de divisas. En caso de retraso en la repatriación de fondos acompañado del riesgo de devaluación, el riesgo se atenúa mediante la revisión de la



	<p>política comercial de la ruta. Esto puede suponer reducciones de capacidad y trasladar el punto de venta fuera del mercado local hacia el mercado local de la aerolínea y renegociar contratos con proveedores que permitan el pago en monedas locales.</p> <p>La Comisión de Auditoría y Cumplimiento ha revisado durante el ejercicio el enfoque dado a la gestión de riesgos financieros asociados a combustible y cambio.</p>
Cambios en la normativa fiscal o impugnación por las autoridades tributarias de la interpretación de la normativa.	<p>El Grupo cumple la política tributaria aprobada por el Consejo de IAG y la gestión del riesgo fiscal es responsabilidad del departamento fiscal de IAG y se revisa por la Comisión de Auditoría y Cumplimiento. La aprobación de la estrategia fiscal de la Sociedad es competencia exclusiva del Consejo de Administración.</p>
Complejidad de la estructura de gobierno del Grupo	<p>La estructura de gobierno del Grupo IAG que se implementó en el momento de la fusión presentaba una serie de características complejas, entre las que se encontraban las estructuras de nacionalidad, destinadas a proteger las rutas y los derechos de tráfico de British Airways e Iberia, y las salvaguardas de fusión, cuyo objetivo era el de proteger los intereses específicos de dichas compañías.</p> <p>La estructura de gobierno siguió funcionando bien en 2015. Las salvaguardas de la fusión dejaron de surtir efectos el 21 de enero de 2016.</p>
Incumplimiento por una o más personas de la ley de defensa de la competencia para la prevención de sobornos y de la corrupción	<p>La Sociedad tiene establecidas políticas exhaustivas cuyo objeto es garantizar el cumplimiento, además de programas para la formación de su personal en esta materia.</p>

## **F SISTEMAS DE CONTROL INTERNO DE LA INFORMACIÓN FINANCIERA (SCIIF)**

### **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.**

**[Continuación de la sección F.3.2.]**

#### **Controles de TI de Aer Lingus**

No se ha llevado a cabo una evaluación o revisión formal de los controles TI de Aer Lingus desde su adquisición en agosto de 2015. Este ejercicio se llevará a cabo durante 2016.

## **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.