

INFORME ANUAL DE GOBIERNO CORPORATIVO

SOCIEDADES ANÓNIMAS COTIZADAS

DATOS IDENTIFICATIVOS DEL EMISOR

FECHA FIN DE EJERCICIO: 31/12/2011

C.I.F.: A85845535

Denominación social: INTERNATIONAL CONSOLIDATED AIRLINES GROUP, S.A.

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

Para una mejor comprensión del modelo y posterior elaboración del mismo, es necesario leer las instrucciones que para su cumplimentación figuran al final del presente informe.

A - ESTRUCTURA DE LA PROPIEDAD

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

Fecha de última modificación	Capital Social (euros)	Número de acciones	Número de derechos de voto
21/01/2011	927.684.778,50	1.855.369.557	1.855.369.557

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

NO

A.2 Detalle los titulares directos e indirectos de participaciones significativas, de su entidad a la fecha de cierre de 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
BANCO FINANCIERO Y DE AHORROS, S.A.	0	224.253.769	12,087
TEMPLETON GLOBAL ADVISORS LIMITED	0	92.969.270	5,011
BLACK ROCK INC	0	91.539.438	4,934
SCHRODERS PLC HOLDINGS	0	59.204.543	3,191

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 directos	% sobre el total de derechos de voto
BANCO FINANCIERO Y DE AHORROS, S.A.	BANKIA, S.A.	224.253.769	12,087
TEMPLETON GLOBAL ADVISORS LIMITED	FONDOS DE INVERSIÓN GESTIONADOS POR TEMPLETON GLOBAL ADVISORS LIMITED	92.969.270	5,011
BLACK ROCK INC	BLACK ROCK INVESTMENT MANAGEMENT (UK) LTD	91.539.438	4,934
SCHRODERS PLC HOLDINGS	SCHRODER CO LTD	18.254	0,001
SCHRODERS PLC HOLDINGS	SCHRODER INVESTMENT MANAGEMENT LTD	59.186.289	3,190

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
TEMPLETON GLOBAL ADVISORS LIMITED	16/08/2011	Se ha superado el 3% del capital Social
TEMPLETON GLOBAL ADVISORS LIMITED	15/09/2011	Se ha superado el 5% del capital Social
SCHRODERS PLC HOLDINGS	30/08/2011	Se ha superado el 3% del capital Social
BLACK ROCK INC	25/01/2011	Se ha superado el 5% del capital Social
BLACK ROCK INC	09/11/2011	Se ha descendido del 5% 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
ANTONIO VÁZQUEZ ROMERO	512.291	0	0,028
SIR MARTIN BROUGHTON	69.090	0	0,004
WILLIAM MATTHEW WALSH	298.915	0	0,016

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
BSS. DENISE PATRICIA KINGSMILL	2.000	0	0,000
CÉSAR ALIERTA IZUEL	1.000.000	0	0,054
JAMES ARTHUR LAWRENCE	50.000	0	0,003
JOSÉ MANUEL FERNÁNDEZ NORNIELLA	816	0	0,000
JOSÉ PEDRO PÉREZ-LLORCA RODRIGO	408	0	0,000
KEITH WILLIAMS	135.615	0	0,007
RAFAEL SÁNCHEZ-LOZANO TURMO	103.070	0	0,006
RODRIGO DE RATO Y FIGAREDO	408	0	0,000

% total de derechos de voto en poder del consejo de administración	0,117
--	-------

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	Nº de derechos de opción directo	Nº de derechos de opción indirecto	Nº de acciones equivalentes	% sobre el total de derechos de voto
WILLIAM MATTHEW WALSH	1.274.417	0	1.274.417	0,069
KEITH WILLIAMS	1.547.955	0	1.547.955	0,083
RAFAEL SÁNCHEZ-LOZANO TURMO	359.990	0	359.990	0,019

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:

Tipo de relación :

Comercial

Breve descripción :

Operaciones de financiación de aeronaves, garantías constituidas sobre aeronaves, pagos por arrendamiento de aeronaves y rendimientos de inversiones financieras.

Nombre o denominación social relacionados
BANKIA, S.A.

Tipo de relación :

Comercial

Breve descripción :

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

Nombre o denominación social relacionados
BLACK ROCK INVESTMENT MANAGEMENT (UK) LTD & BLACK ROCK ADVISORS (UK) LTD

A.6 Indique si han sido comunicados a la sociedad pactos parasociales que la afecten según lo establecido en el art. 112 de la LMV. En su caso, descríbalos brevemente y relacione los accionistas vinculados por el pacto:

NO

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

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.

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:

NO

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
0	0	0,000

(*) A través de:

Total	0
-------	---

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

A.9 Detalle las condiciones y plazo del mandato vigente de la Junta al Consejo de Administración para llevar a cabo adquisiciones o transmisiones de acciones propias.

La junta general celebrada el 29 de noviembre de 2010 autorizó la adquisición derivativa de acciones propias de la Sociedad, directamente por la Sociedad o indirectamente a través de sus filiales, hasta la cantidad máxima permitida por la ley aplicable (10% del capital social). Las adquisiciones no podrán realizarse por un precio superior al de cotización de las acciones. Esta autorización se concedió por un periodo máximo de cinco años a partir del 29 de noviembre de 2010. Las acciones adquiridas en virtud de dicha autorización podrán ser transferidas o asignadas a los sistemas de retribución mediante acciones del Grupo IAG.

El Reglamento Interno de Conducta de la Sociedad, disponible en la página web corporativa de la Sociedad, contiene las Normas de Conducta en materia de Operaciones de Autocartera.

A.10 Indique, en su caso, las restricciones legales y estatutarias al ejercicio de los derechos de voto, así como las restricciones legales a la adquisición o transmisión de participaciones en el capital social. Indique si existen restricciones legales al ejercicio de los derechos de voto:

SI

Porcentaje máximo de derechos de voto que puede ejercer un accionista por restricción legal	0,000
---	-------

Indique si existen restricciones estatutarias al ejercicio de los derechos de voto:

SI

Porcentaje máximo de derechos de voto que puede ejercer un accionista por una restricción estatutaria	0,000
--	-------

Descripción de las restricciones legales y estatutarias al ejercicio de los derechos de voto
<p>Los Estatutos Sociales de la Sociedad 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 Reino Unido y España.</p> <p>Obligaciones de información</p> <p>De acuerdo con los Estatutos Sociales de la Sociedad, los accionistas deberán comunicar a la Sociedad toda adquisición o enajenación de acciones o de intereses sobre las acciones de la Sociedad que directa o indirectamente conlleven la adquisición o enajenación de un porcentaje igual o superior al 0,25% del capital social, 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.</p> <p>Adicionalmente, de acuerdo con el artículo 10 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 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 si la nacionalidad de los titulares de dichas acciones o de otra persona puede llegar a perjudicar los derechos de explotación de la Sociedad o de sus filiales operadoras.</p> <p>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 la suspensión de los derechos de voto y demás derechos políticos de la persona afectada. Si las acciones respecto de las cuales se ha producido dicho incumplimiento representan un porcentaje de, al menos, el 0,25% del capital social, el Consejo de Administración podrá establecer igualmente que no se proceda a registrar la transmisión de dichas acciones.</p> <p>Limitaciones a la titularidad de las acciones de la Sociedad</p> <p>Si el Consejo de Administración de la Sociedad 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 miembros de la Unión Europea, que no será en ningún caso inferior al 40% del capital social de la Sociedad. A 31 de diciembre de 2011, el 22% de las acciones ordinarias de la Sociedad eran titularidad de accionistas no pertenecientes a la Unión Europea.</p> <p>El Consejo de Administración de la Sociedad 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 ningún persona que no sea miembro de la Unión Europea tenga la titularidad directa ni 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 acuerdo con la legislación aplicable. Esta adquisición se llevará a cabo por 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</p>

Descripción de las restricciones legales y estatutarias al ejercicio de los derechos de voto
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.

Indique si existen restricciones legales a la adquisición o transmisión de participaciones en el capital social:

SI

Descripción de las restricciones legales a la adquisición o transmisión de participaciones en el capital social
Ver la explicación anterior.

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.

NO

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

B - ESTRUCTURA DE LA ADMINISTRACIÓN DE LA SOCIEDAD

B.1 Consejo de Administración

B.1.1 Detalle el número máximo y mínimo de consejeros previstos en los estatutos:

Número máximo de consejeros	14
Número mínimo de consejeros	9

B.1.2 Complete el siguiente cuadro con los miembros del Consejo:

Nombre o denominación social del consejero	Representante	Cargo en el consejo	F. Primer nombram	F. Ultimo nombram	Procedimiento de elección

Nombre o denominación social del consejero	Representante	Cargo en el consejo	F. Primer nombram	F. Ultimo nombram	Procedimiento de elección
ANTONIO VÁZQUEZ ROMERO	--	PRESIDENTE	25/05/2010	21/01/2011	VOTACIÓN EN JUNTA DE ACCIONISTAS
SIR MARTIN BROUGHTON	--	VICEPRESIDENTE	25/05/2010	21/01/2011	VOTACIÓN EN JUNTA DE ACCIONISTAS
WILLIE WALSH	--	CONSEJERO DELEGADO	25/05/2010	21/01/2011	VOTACIÓN EN JUNTA DE ACCIONISTAS
BARONESA KINGSMILL	--	CONSEJERO	27/09/2010	21/01/2011	VOTACIÓN EN JUNTA DE ACCIONISTAS
CÉSAR ALIERTA IZUEL	--	CONSEJERO	27/09/2010	21/01/2011	VOTACIÓN EN JUNTA DE ACCIONISTAS
JAMES LAWRENCE	--	CONSEJERO	27/09/2010	21/01/2011	VOTACIÓN EN JUNTA DE ACCIONISTAS
JOHN SNOW	--	CONSEJERO	27/09/2010	21/01/2011	VOTACIÓN EN JUNTA DE ACCIONISTAS
JOSÉ MANUEL FERNÁNDEZ NORNIELLA	--	CONSEJERO	27/09/2010	21/01/2011	VOTACIÓN EN JUNTA DE ACCIONISTAS
JOSÉ PEDRO PÉREZ-LLORCA RODRIGO	--	CONSEJERO	27/09/2010	21/01/2011	VOTACIÓN EN JUNTA DE ACCIONISTAS
KEITH WILLIAMS	--	CONSEJERO	27/09/2010	21/01/2011	VOTACIÓN EN JUNTA DE ACCIONISTAS
KIERAN POYNTER	--	CONSEJERO	27/09/2010	21/01/2011	VOTACIÓN EN JUNTA DE ACCIONISTAS
PATRICK CESCAU	--	CONSEJERO	27/09/2010	21/01/2011	VOTACIÓN EN JUNTA DE ACCIONISTAS
RAFAEL SÁNCHEZ-LOZANO TURMO	--	CONSEJERO	25/05/2010	21/01/2011	VOTACIÓN EN JUNTA DE ACCIONISTAS

Nombre o denominación social del consejero	Representante	Cargo en el consejo	F. Primer nombram	F. Ultimo nombram	Procedimiento de elección
RODRIGO DE RATO Y FIGAREDO	--	CONSEJERO	27/09/2010	21/01/2011	VOTACIÓN EN JUNTA DE ACCIONISTAS

Número total de consejeros	14
----------------------------	----

Indique los ceses que se hayan producido durante el periodo en el Consejo de Administración:

B.1.3 Complete los siguientes cuadros sobre los miembros del consejo y su distinta condición:

CONSEJEROS EJECUTIVOS

Nombre o denominación del consejero	Comisión que ha propuesto su nombramiento	Cargo en el organigrama de la sociedad
WILLIE WALSH	--	Consejero Delegado del Grupo
KEITH WILLIAMS	--	Consejero Delegado de British Airways
RAFAEL SÁNCHEZ-LOZANO TURMO	--	Consejero Delegado de Iberia

Número total de consejeros ejecutivos	3
% total del consejo	21,429

CONSEJEROS EXTERNOS DOMINICALES

Nombre o denominación del consejero	Comisión que ha propuesto su nombramiento	Nombre o denominación del accionista significativo a quien representa o que ha propuesto su nombramiento
RODRIGO DE RATO Y FIGAREDO	--	BANCO FINANCIERO Y DE AHORROS, S.A. - BANKIA, S.A.

Número total de consejeros dominicales	1
% total del Consejo	7,143

CONSEJEROS EXTERNOS INDEPENDIENTES

Nombre o denominación del consejero

MARTIN FAULKNER BROUGHTON

Perfil

Sir Martin Broughton fue nombrado Presidente del Consejo de British Airways en 2004, Sociedad de la que es consejero desde el año 2000. Ocupó el cargo de Presidente de la Confederación de la Industria Británica (CBI) desde 2007 hasta 2009, presidió el British Horseracing Board entre 2004 y 2007, habiendo ocupado con anterioridad la presidencia de British American Tobacco, a la que accedió en 1998, compañía en la que previamente había ocupado los cargos de Consejero Delegado del Grupo y Vicepresidente del Consejo. Es Presidente del Consejo de Sports Investment Partners.

Nombre o denominación del consejero

BSS. DENISE PATRICIA KINGSMILL

Perfil

La Baronesa Kingsmill fue consejera no ejecutiva de British Airways desde el mes de noviembre de 2004 hasta la fecha de efectos de la fusión. Es miembro de la Cámara de los Lores desde 2006. Hasta el mes de diciembre de 2003 presidió el grupo de trabajo de Accounting for People del Departamento de Comercio e Industria y fue vicepresidenta de la Comisión de Competencia. Es consejera externa de Betfair, de KornFerry International y de Horizon y miembro del Consejo Supervisor de E.ON AG. Es miembro del Consejo Asesor de PricewaterhouseCoopers LLP y miembro del European Policy Board de Microsoft. La Baronesa Kingsmill es miembro del Consejo Asesor Internacional de IESE.

Nombre o denominación del consejero

CÉSAR ALIERTA IZUEL

Perfil

César Alierta Izuel es Presidente Ejecutivo del Consejo de Telefónica desde julio de 2000 y miembro de los Consejos de Administración de China Unicom y Telecom Italia. Es miembro de la Junta de Supervisores del Columbia Business School y Presidente del Consejo Social de la UNED. Fue Presidente y fundador de Beta Capital, puesto que desde 1991 compatibilizó con la Presidencia del Instituto Español de Analistas Financieros. Fue miembro del Consejo de Administración y de la Comisión Permanente de la Bolsa de Madrid. En 1996 fue nombrado Presidente de Tabacalera y posteriormente del Grupo Altadis, hasta el mes de julio de 2000, en que fue nombrado Presidente de Telefónica, de la que había sido consejero desde 1997.

Nombre o denominación del consejero

JAMES ARTHUR LAWRENCE

Perfil

James Lawrence fue consejero no ejecutivo de British Airways desde el mes de noviembre de 2006 hasta la fecha de efectos de la fusión. Ha sido Consejero Delegado de Rothschild North America desde junio de 2010; se incorporó a Unilever en el año 2007 como Director Financiero y como consejero ejecutivo en los Consejos de Unilever NV y PLC. Desempeñó el cargo de Director Financiero de General Mills entre 1998 y 2007. Desde 1990 ha pertenecido al consejo de 14 compañías cotizadas en bolsa.

Nombre o denominación del consejero

JOHN WILLIAM SNOW

Perfil

John Snow es presidente de JWS Associates LLC. Fue el 73o Secretario del Tesoro durante la presidencia de George W. Bush, entre febrero de 2003 y junio de 2006. Anteriormente ocupó el cargo de Presidente, Presidente del Consejo y Consejero Delegado de CSX Corporation. John Snow ha ocupado diversos altos cargos en el

Departamento de Transporte estadounidense con el Presidente Ford. Dentro de su carrera en la administración pública, fue nombrado por el Presidente Clinton, Presidente del Consejo de la organización establecida por el Congreso para supervisar el sistema de control del tráfico aéreo en los Estados Unidos. Actualmente es miembro del Consejo de Cerberus Capital Management LP, del que es Presidente no ejecutivo, de Marathon Oil Corporation, Verizon Communications y Amerigroup Corporation.

Nombre o denominación del consejero

JOSÉ PEDRO PÉREZ-LLORCA RODRIGO

Perfil

José Pedro Pérez-Llorca fue consejero no ejecutivo de Iberia desde el mes de marzo de 2000 hasta la fecha de efectos de la fusión. Fue diplomático de carrera y Letrado de las Cortes. Fue Ministro de la Presidencia, de Relaciones con las Cortes, de Administración Territorial y de Asuntos Exteriores. Fue miembro del Consejo de Telefónica y de la Sociedad Rectora de la Bolsa de Madrid. Es socio fundador y Presidente del despacho de abogados Pérez-Llorca.

Nombre o denominación del consejero

KIERAN CHARLES POYNTER

Perfil

Kieran Poynter es consejero no ejecutivo de British American Tobacco, Nomura International y FC Assset Management, puestos para los que fue nombrado en julio de 2010, noviembre de 2009 y junio de 2009, respectivamente. Durante 37 años desempeñó varios cargos en PricewaterhouseCoopers LLP, incluidos ocho años como Presidente y Socio Senior, antes de dejar la firma en 2008. Fue miembro de la comisión del Presidente del CBI desde el 2000 hasta el 2008 y en el 2009/2010 fue miembro del comité asesor del Chancellor of the Exchequer en materia de competitividad del sector de servicios financieros británicos. Es Presidente de la comisión de auditoría de International Business Leaders Forum y miembro del Consejo de The Royal Automobile Club.

Nombre o denominación del consejero

PATRICK JEAN PIERRE CESCAU

Perfil

Patrick Cescau fue consejero no ejecutivo de Tesco Plc desde febrero de 2009 y en julio de 2010 fue nombrado consejero independiente senior de la compañía. Fue consejero no ejecutivo de Pearson Plc desde 2002 y en 2010 fue nombrado consejero independiente senior. En junio de 2009 se incorporó al Consejo de INSEAD. Patrick Cescau ocupó el cargo de Consejero Delegado de Unilever entre 2005 y 2009, después de haber sido Presidente de Unilever Plc y Vicepresidente de Unilever NV. Es administrador de Leverhulme Trust y Presidente de la St. Jude Children Charity. Fue nombrado Chevalier de la Légion d'honneur en 2005.

Número total de consejeros independientes	8
% total del consejo	57,143

OTROS CONSEJEROS EXTERNOS

Nombre o denominación del consejero	Comisión que ha propuesto su nombramiento
ANTONIO VÁZQUEZ ROMERO	--
JOSÉ MANUEL FERNÁNDEZ NORNIELLA	--

Número total de otros consejeros externos	2
% total del consejo	14,286

Detalle los motivos por los que no se puedan considerar dominicales o independientes y sus vínculos, ya sea con la sociedad o sus directivos, ya con sus accionistas.

Nombre o denominación social del consejero

ANTONIO VÁZQUEZ ROMERO

Sociedad, directivo o accionista con el que mantiene el vínculo

IBERIA

Motivos

Fue, hasta la fecha efectiva de la fusión (21/01/2011), el Presidente Ejecutivo de Iberia.

Nombre o denominación social del consejero

JOSÉ MANUEL FERNÁNDEZ NORNIELLA

Sociedad, directivo o accionista con el que mantiene el vínculo

BANCO FINANCIERO Y DE AHORROS, S.A. - BANKIA, S.A.

Motivos

Es el consejero ejecutivo de Bankia, S.A. y miembro del consejo de Banco Financiero y de Ahorros, S.A.

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

B.1.4 Explique, en su caso, las razones por las cuales se han nombrado consejeros dominicales a instancia de accionistas cuya participación accionarial es inferior al 5% 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.

NO

B.1.5 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:

NO

B.1.6 Indique, en el caso de que exista, las facultades que tienen delegadas el o los consejero/s delegado/s:

Nombre o denominación social consejero

WILLIE WALSH

Breve descripción

Todos los poderes del consejo de administración han sido delegados permanentemente al Consejero Delegado del Grupo para su ejercicio de forma solidaria, excepto aquellos que no pueden ser delegados conforme a los estatutos Sociales de la Sociedad, el Reglamento del Consejo de Administración o la legislación aplicable.

B.1.7 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 consejero	Denominación social de la entidad del grupo	Cargo
ANTONIO VÁZQUEZ ROMERO	IB OPCO HOLDING. S.L.	Presidente
ANTONIO VÁZQUEZ ROMERO	IBERIA LÍNEAS AÉREAS DE ESPAÑA. S.A. OPERADORA	Presidente
SIR MARTIN BROUGHTON	BRITISH AIRWAYS PLC	Presidente
KEITH WILLIAMS	AVIOS GROUP (AGL) LIMITED	Consejero
KEITH WILLIAMS	BA AND AA HOLDINGS LIMITED	Consejero
KEITH WILLIAMS	BRITAIR HOLDINGS LIMITED	Consejero
KEITH WILLIAMS	BRITISH AIRWAYS (ESPAÑA) LIMITED	Consejero
KEITH WILLIAMS	BRITISH AIRWAYS (EUROPEAN OPERATIONS AT GATWICK) LIMITED	Consejero
KEITH WILLIAMS	BRITISH AIRWAYS 777 LEASING LIMITED	Presidente
KEITH WILLIAMS	BRITISH AIRWAYS ASSOCIATED COMPANIES LIMITED	Consejero
KEITH WILLIAMS	BRITISH AIRWAYS CAPITAL LIMITED	Consejero
KEITH WILLIAMS	BRITISH AIRWAYS HOLDINGS BV	Consejero
KEITH WILLIAMS	BRITISH AIRWAYS HOLDINGS LIMITED	Consejero
KEITH WILLIAMS	BRITISH AIRWAYS PLC	Consejero Delegado
KEITH WILLIAMS	BRITISH CALEDONIAN AIRWAYS LIMITED	Consejero
KEITH WILLIAMS	BRITISH CALEDONIAN GROUP LIMITED	Consejero
KEITH WILLIAMS	CALEDONIAN AVIATION INVESTMENTS LIMITED	Consejero
KEITH WILLIAMS	IB OPCO HOLDING. S.L.	Consejero

Nombre o denominación social consejero	Denominación social de la entidad del grupo	Cargo
KEITH WILLIAMS	IBERIA LÍNEAS AÉREAS DE ESPAÑA. S.A. OPERADORA	Consejero
KEITH WILLIAMS	OPENSKIES AVIATION LIMITED	Consejero
KEITH WILLIAMS	REMOTEREPORT TRADING LIMITED	Consejero
KEITH WILLIAMS	SPEEDWING INTERNATIONAL LIMITED	Consejero
KEITH WILLIAMS	THE PLIMSOLL LINE LIMITED	Consejero
RAFAEL SÁNCHEZ-LOZANO TURMO	BRITISH AIRWAYS PLC	Consejero
RAFAEL SÁNCHEZ-LOZANO TURMO	IB OPCO HOLDING. S.L.	Consejero
RAFAEL SÁNCHEZ-LOZANO TURMO	IBERIA LÍNEAS AÉREAS DE ESPAÑA. S.A. OPERADORA	Consejero Delegado

B.1.8 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 en España distintas de su grupo, que hayan sido comunicadas a la sociedad:

Nombre o denominación social consejero	Denominación social de la entidad cotizada	Cargo
CÉSAR ALIERTA IZUEL	TELFÓNICA. S.A.	PRESIDENTE
JOSÉ MANUEL FERNÁNDEZ NORNIELLA	BANKIA. S.A.	CONSEJERO
RODRIGO DE RATO Y FIGAREDO	BANKIA. S.A.	PRESIDENTE

B.1.9 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:

NO

B.1.10 En relación con la recomendación número 8 del Código Unificado, señale las políticas y estrategias generales de la sociedad que el Consejo en pleno se ha reservado aprobar:

La política de inversiones y financiación	SI
La definición de la estructura del grupo de sociedades	SI
La política de gobierno corporativo	SI
La política de responsabilidad social corporativa	SI

El Plan estratégico o de negocio, así como los objetivos de gestión y presupuesto anuales	SI
La política de retribuciones y evaluación del desempeño de los altos directivos	SI
La política de control y gestión de riesgos, así como el seguimiento periódico de los sistemas internos de información y control	SI
La política de dividendos, así como la de autocartera y, en especial, sus límites	SI

B.1.11 Complete los siguientes cuadros respecto a la remuneración agregada de los consejeros devengada durante el ejercicio:

a) En la sociedad objeto del presente informe:

Concepto retributivo	Datos en miles de euros
Retribucion Fija	4.775
Retribucion Variable	644
Dietas	0
Atenciones Estatutarias	0
Opciones sobre acciones y/o otros instrumentos financieros	539
Otros	748

Total	6.706
--------------	--------------

Otros Beneficios	Datos en miles de euros
Anticipos	0
Creditos concedidos	0
Fondos y Planes de Pensiones: Aportaciones	54
Fondos y Planes de Pensiones: Obligaciones contraídas	2.477
Primas de seguros de vida	8
Garantías constituidas por la sociedad a favor de los consejeros	0

b) Por la pertenencia de los consejeros de la sociedad a otros consejos de administración y/o a la alta dirección de sociedades del grupo:

Concepto retributivo	Datos en miles de euros
Retribucion Fija	0
Retribucion Variable	0
Dietas	0
Atenciones Estatutarias	0
Opciones sobre acciones y/o otros instrumentos financieros	0
Otros	0

Total	0
--------------	---

Otros Beneficios	Datos en miles de euros
Anticipos	0
Creditos concedidos	0
Fondos y Planes de Pensiones: Aportaciones	0
Fondos y Planes de Pensiones: Obligaciones contraidas	0
Primas de seguros de vida	0
Garantias constituidas por la sociedad a favor de los consejeros	0

c) Remuneración total por tipología de consejero:

Tipología consejeros	Por sociedad	Por grupo
Ejecutivos	4.019	0
Externos Dominicales	139	0
Externos Independientes	1.509	0
Otros Externos	1.039	0

Total	6.706	0
--------------	-------	---

d) Respecto al beneficio atribuido a la sociedad dominante

Remuneración total consejeros(en miles de euros)	6.706
Remuneración total consejeros/beneficio atribuido a la sociedad dominante (expresado en %)	1,7

B.1.12 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
ENRIQUE DUPUY DE LOME CHÁVARRI	Director Financiero del Grupo
DON ROBERT BOYLE	Director de Estrategia
DON IGNACIO DE TORRES ZABALA	Director de Servicios Globales
DOÑA JULIA SIMPSON	Jefe de Gabinete
CHRISTOPHER HAYNES	Director de Asesoría Jurídica

Remuneración total alta dirección (en miles de euros)	5.274
--	-------

B.1.13 Identifique de forma agregada si existen cláusulas de garantía o blindaje, para casos de despido o cambios de control a favor de los miembros de la alta dirección, incluyendo los consejeros ejecutivos, de la sociedad o de su grupo. Indique si estos contratos han de ser comunicados y/o aprobados por los órganos de la sociedad o de su grupo:

Número de beneficiarios	8
--------------------------------	---

	Consejo de Administración	Junta General
Órgano que autoriza las cláusulas	SI	NO

¿Se informa a la Junta General sobre las cláusulas?	SI
--	----

B.1.14 Indique el proceso para establecer la remuneración de los miembros del Consejo de Administración y las cláusulas estatutarias relevantes al respecto.

Proceso para establecer la remuneración de los miembros del Consejo de Administración y las cláusulas estatutarias
<p>De acuerdo con el artículo 37 de los Estatutos Sociales de la Sociedad, la retribución de los consejeros consistirá en una retribución fija, anual o periódica y una retribución variable en especie.</p> <p>La retribución, global y anual, para todo el Consejo de Administración y por los conceptos anteriores, será la cantidad que a tal efecto determine la Junta General (que permanecerá vigente hasta en tanto ésta no acuerde su modificación), si bien el Consejo de Administración podrá reducir este importe en los ejercicios en que lo estime conveniente. Corresponderá al propio Consejo de Administración la distribución del importe citado entre los administradores en la forma, momento y proporción que libremente determine, pudiendo existir retribuciones diferentes en función de (i) las características concurrentes en cada consejero o categoría de consejeros, (ii) las funciones y responsabilidades atribuidas dentro del Consejo de Administración y sus comisiones y (iii) las restricciones previstas en los Estatutos Sociales o en el Reglamento del Consejo de Administración en relación con el cobro de retribución por el cargo de consejero en otra u otras sociedades del Grupo, correspondiendo igualmente al Consejo de Administración la determinación de la periodicidad y forma de pago de la retribución.</p> <p>Los consejeros no podrán ser retribuidos más de una vez por el desempeño de tal cargo si pertenecen al Consejo de Administración de otra u otras sociedades del Grupo.</p> <p>Sin perjuicio de las retribuciones anteriormente mencionadas, la retribución de los consejeros ejecutivos también podrá consistir en la entrega de acciones, o de derechos de opción sobre las mismas o en cantidades referenciadas al valor de las acciones. La aplicación de esta modalidad de retribución requerirá el acuerdo de la Junta General, expresando, en su caso, el número de acciones a entregar, el precio de ejercicio de los derechos de opción, el valor de las acciones que se tome como referencia y el plazo de duración de este sistema de retribución.</p> <p>Adicionalmente, los consejeros tendrán derecho al abono o reembolso de los gastos razonables en que éstos hubieran incurrido adecuadamente como consecuencia de su asistencia a reuniones y demás tareas relacionadas directamente con el desempeño de su cargo de consejero, tales como los de desplazamiento, alojamiento, manutención y cualquier otro en que pudiera incurrir.</p> <p>Con independencia de las retribuciones previstas en los párrafos precedentes, derivadas de la pertenencia al Consejo de Administración, los consejeros que desempeñen otras funciones ejecutivas o de asesoramiento distintas de las de supervisión y decisión colegiada propias de su condición de consejeros, sea cual fuere la naturaleza de su relación con la Sociedad, tendrán derecho a percibir las remuneraciones, laborales o profesionales, fijas o variables, dinerarias o en especie, que, por acuerdo del Consejo de Administración, procedan por el desempeño de dichas funciones, incluyendo la participación en los sistemas de incentivos que, en su caso, se establezcan con carácter general para la alta dirección de la Sociedad que podrán comprender la entrega de acciones o de derechos de opción sobre las mismas o retribuciones referenciadas al valor de las acciones, en todo caso con sujeción a los requisitos que se establezcan en la legislación vigente en cada momento, y a la participación en los sistemas de previsión y seguro oportunos. En caso de cese en dichas funciones podrán tener derecho, en los términos y condiciones que apruebe el Consejo de Administración, a una compensación económica adecuada. Las retribuciones que correspondan por los conceptos señalados y los demás términos y condiciones de la relación deberán ser aprobados por el Consejo de Administración y se incorporarán al oportuno contrato.</p> <p>La Sociedad podrá, adicionalmente, contratar un seguro de responsabilidad civil para cualquier consejero o antiguo consejero de la Sociedad o de cualquier sociedad vinculada en las condiciones usuales y razonables teniendo en cuenta las circunstancias de la propia Sociedad.</p> <p>De acuerdo con el artículo 3.4 del Reglamento del Consejo de Administración, este adoptará, de conformidad con los Estatutos Sociales de la Sociedad, las decisiones relevantes en relación con el establecimiento de la política de retribuciones y la retribución de los consejeros, así como las decisiones relativas al nombramiento y destitución de los altos</p>

Proceso para establecer la remuneración de los miembros del Consejo de Administración y las cláusulas estatutarias
<p>directivos de la Sociedad, eventuales compensaciones o indemnizaciones en el caso de su destitución y las condiciones básicas de sus contratos.</p> <p>De acuerdo con el artículo 25 del Reglamento del Consejo de Administración, la Comisión de Retribuciones tiene la facultad de proponer al Consejo de Administración el sistema y cuantía de las retribuciones anuales de los miembros del Consejo de Administración, así como la retribución individual de los consejeros ejecutivos y las demás condiciones de sus contratos, de conformidad en todo caso con lo previsto en los Estatutos Sociales, de informar al Consejo de Administración sobre las eventuales compensaciones o indemnizaciones que pudieran fijarse en el caso de la destitución de los altos directivos y sobre de la política de retribuciones de los altos directivos y las condiciones básicas de sus contratos.</p>

Señale si el Consejo en pleno se ha reservado la aprobación de las siguientes decisiones.

A propuesta del primer ejecutivo de la compañía, el nombramiento y eventual cese de los altos directivos, así como sus cláusulas de indemnización.	SI
La retribución de los consejeros, así como, en el caso de los ejecutivos, la retribución adicional por sus funciones ejecutivas y demás condiciones que deban respetar sus contratos.	SI

B.1.15 Indique si el Consejo de Administración aprueba una detallada política de retribuciones y especifique las cuestiones sobre las que se pronuncia:

SI

Importe de los componentes fijos, con desglose, en su caso, de las dietas por participación en el Consejo y sus Comisiones y una estimación de la retribución fija anual a la que den origen	SI
Conceptos retributivos de carácter variable	SI
Principales características de los sistemas de previsión, con una estimación de su importe o coste anual equivalente.	SI
Condiciones que deberán respetar los contratos de quienes ejerzan funciones de alta dirección como consejeros ejecutivos	SI

B.1.16 Indique si el Consejo somete a votación de la Junta General, como punto separado del orden del día, y con carácter consultivo, un informe sobre la política de retribuciones de los consejeros. En su caso, explique los aspectos del informe respecto a la política de retribuciones aprobada por el Consejo para los años futuros, los cambios más significativos de tales políticas sobre la aplicada durante el ejercicio y un resumen global de cómo se aplicó la política de retribuciones en el ejercicio. Detalle el papel desempeñado por la Comisión de Retribuciones y si han utilizado asesoramiento externo, la identidad de los consultores externos que lo hayan prestado:

SI

Cuestiones sobre las que se pronuncia la política de retribuciones

Cuestiones sobre las que se pronuncia la política de retribuciones

El informe ofrece detalles de la Comisión de Retribuciones y la política de retribuciones de la Sociedad.

El informe ha sido elaborado de conformidad con las UK Listing Rules y, de forma voluntaria pues al ser una sociedad española no existe obligación de aplicarlas, conforme a los requisitos del anexo 8 del Large and Medium-SIZED Companies and Groups (Accounts and Reports) Regulations 2008.

El informe también se ha preparado de conformidad con lo dispuesto en el artículo 61 ter de la Ley 24/1988, de 28 de julio, del Mercado de Valores.

De acuerdo con dicho artículo, el informe será sometido al voto consultivo de la Junta General ordinaria de accionistas de la Sociedad.

Papel desempeñado por la Comisión de Retribuciones

Las principales funciones de la Comisión son:

- a. Proponer al Consejo de Administración 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, de conformidad en todo caso con lo previsto en los Estatutos Sociales.
- b. Informar al Consejo de Administración sobre las eventuales compensaciones o indemnizaciones que pudieran fijarse para el caso de destitución de los altos directivos.
- c. Informar al Consejo de Administración sobre la política de retribuciones de los altos directivos y las condiciones básicas de sus contratos.
- d. Informar sobre los planes de incentivos y complementos de pensiones.
- e. Revisar periódicamente los programas de retribución, valorando su adecuación y rendimientos.
- f. En la determinación de los paquetes retributivos y planes indicados anteriormente, seguir lo dispuesto por los códigos de buen gobierno corporativo que sean aplicables, por la legislación aplicable o por los reglamentos y requisitos exigidos por cualquier bolsa en la que los valores de la Sociedad estén admitidos a cotización.
- g. Asegurar el cumplimiento de los requisitos de transparencia establecidos por las reglas de admisión a cotización del Reino Unido, por la legislación aplicable o por los reglamentos y requisitos de cualquier bolsa en la que los valores de la Sociedad estén admitidos a cotización, incluyendo el informe sobre la retribución de los consejeros que debe incluirse en las cuentas anuales de la Sociedad.

¿Ha utilizado asesoramiento externo?

Identidad de los consultores externos

B.1.17 Indique, en su caso, la identidad de los miembros del Consejo que sean, a su vez, miembros del Consejo de Administración, directivos o empleados de sociedades que ostenten participaciones significativas en la sociedad cotizada y/o en entidades de su grupo:

--	--	--

Nombre o denominación social del consejero	Denominación social del accionista significativo	Cargo
JOSÉ MANUEL FERNÁNDEZ NORNIELLA	BANKIA, S.A.	Consejero Ejecutivo.
RODRIGO DE RATO Y FIGAREDO	BANKIA, S.A.	Presidente Ejecutivo.

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:

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

SI

Descripción de modificaciones
<p>El 15 de diciembre de 2011, el Consejo de Administración aprobó la modificación de los artículos siguientes del Reglamento del Consejo de Administración:</p> <ul style="list-style-type: none"> . El artículo 3.4 para actualizar las competencias del Consejo de Administración, de conformidad con el funcionamiento del órgano. . El artículo 23.2 para actualizar las competencias de la Comisión de Auditoría y Cumplimiento. . El artículo 26 para adaptar la regulación de la Comisión de Seguridad al alcance real de sus funciones.

B.1.19 Indique los procedimientos de 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.

El Consejo de Administración se compondrá de un mínimo de nueve y un máximo de catorce miembros.

La Junta General o, cuando proceda, el propio Consejo de Administración, estará legitimado para nombrar los miembros del Consejo de Administración de conformidad con lo previsto en la Ley de Sociedades de Capital y en los Estatutos Sociales. Cualquier vacante será cubierta por el Consejo de Administración por cooptación, de acuerdo con la ley aplicable, hasta la siguiente Junta General, que ratificará los nombramientos, designará a las personas que tengan que reemplazar a cualquier consejero no ratificado o eliminar cualquier posición vacante.

Cualesquiera propuestas de nombramiento de consejeros que el Consejo de Administración someta a la consideración de la Junta General 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 un gran prestigio y cuenten con los conocimientos, experiencia y capacidad profesionales 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, así como su nombramiento provisional por cooptación, deberán ser aprobadas por el Consejo de Administración previa recomendación de la Comisión de Nombramientos y, en cualquier caso, (i) a propuesta de la Comisión de Nombramientos, en el caso de consejeros independientes, y (ii) previo informe de la Comisión de Nombramientos, en el caso de los restantes Consejeros.

Los miembros del Consejo de Administración desempeñarán sus funciones por el plazo establecido en los estatutos Sociales de la Sociedad (tres años) a menos que la Junta General acuerde su separación del cargo o destitución o dimitan de su cargo.

No obstante lo anterior, todos los miembros actuales del Consejo de Administración fueron reelegidos a partir de la fecha de la ejecución de la fusión entre British Airways e Iberia (21 de enero 2011) por un período de cuatro años, pero deberán renunciar y presentarse a la reelección de acuerdo con el calendario siguiente, sin perjuicio de la capacidad de la Junta General para separarlos en cualquier momento de acuerdo a la normativa aplicable:

(i) Sir Martin Broughton, don Patrick Cescau, don José Manuel Fernández Norniella y don John Snow se presentarán a la reelección en la Junta General Ordinaria que se celebrará en 2013.

(ii) Don Willie Walsh, don César Alierta Izuel, la Baronesa Kingsmill, don José Pedro Pérez-Llorca, don Kieran Poynter y don Rafael Sánchez-Lozano Turmo se presentarán a la reelección en la Junta General Ordinaria que se celebrará en 2014.

(iii) Don Antonio Vázquez Romero, don James Lawrence, don Rodrigo de Rato y Figaredo y don Keith Williams se presentarán a la reelección en la Junta General Ordinaria que se celebrará en 2015.

Transcurrido el periodo para el que fue nombrado un consejero, su cargo caducará cuando se haya celebrado la siguiente Junta General o hubiese transcurrido el término legal para la celebración de la Junta General que deba resolver sobre la aprobación de cuentas del ejercicio anterior.

Al finalizar el plazo para el que fueron nombrados, los miembros del Consejo de Administración podrán ser reelegidos una o más veces por periodos iguales al indicado anteriormente (tres años).

Las propuestas de reelección de los consejeros que el Consejo de Administración decida someter a la Junta General, habrán de sujetarse a un proceso formal de elaboración, del que necesariamente formará parte la propuesta emitida por la Comisión de Nombramientos, en la que se evaluarán la calidad del trabajo desempeñado y la dedicación al cargo de los consejeros propuestos durante el mandato anterior.

Los consejeros que formen parte de la Comisión de Nombramientos serán evaluados por la propia Comisión absteniéndose cada uno de ellos de tomar parte en el debate y votación que pudieran afectarles.

El Presidente, el Vicepresidente y, en su caso, el Secretario de la Sociedad y el Vicesecretario de la Sociedad, que sean reelegidos miembros del Consejo de Administración por acuerdo de la Junta General, continuarán desempeñando los cargos que ejercieran con anterioridad en el seno del Consejo de Administración, sin necesidad de nueva elección, y sin perjuicio de la facultad de revocación que respecto de dichos cargos corresponde al propio Consejo de Administración

Las facultades del Presidente del Consejo de Administración incluyen asegurar que el desempeño de los consejeros del Consejo de Administración en su conjunto y de las Comisiones del Consejo de Administración sea evaluado, al menos, anualmente.

Al final del período de referencia, se envió un cuestionario interno de evaluación a los miembros del Consejo de Administración. Se ha llevado a cabo un análisis de los resultados, así como un plan de acción para abordar las cuestiones que se detectaron y que se implementará oportunamente.

Los consejeros cesarán en su cargo cuando concluya el periodo del mandato para el que hayan sido nombrados o cuando lo acuerde la Junta General en el ejercicio de las facultades que le confiere la legislación aplicable, los Estatutos Sociales y el 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 miembros del Consejo de Administración. 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.

La Comisión de Nombramientos tiene la facultad de elevar al Consejo de Administración las propuestas a la Junta General de separación de consejeros independientes y de informar sobre dichas propuestas con respecto a cualquier otra tipología de miembros del Consejo de Administración.

B.1.20 Indique los supuestos en los que están obligados a dimitir los consejeros.

De acuerdo con el artículo 16.2 del Reglamento del Consejo de Administración, un consejero deberá presentar su renuncia ante el Consejo de Administración y formalizará su dimisión al cargo en los siguientes casos:

- . 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;
- . Cuando por ley se le prohíba actuar como consejero;
- . Cuando lo solicite el Consejo de Administración como consecuencia de haber realizado una determinación de conformidad con lo previsto en el artículo 11.7 de los Estatutos Sociales en la medida en que la determinación correspondiente traiga como causa la pertenencia de dicho consejero al Consejo de Administración;
- . 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; o
- . En virtud de lo previsto en la Disposición Transitoria Única del Reglamento del Consejo de Administración.

B.1.21 Explique si la función de primer ejecutivo de la sociedad recae en el cargo de presidente del Consejo. En su caso, indique las medidas que se han tomado para limitar los riesgos de acumulación de poderes en una única persona:

NO

Indique y en su caso explique si se han establecido reglas que facultan a uno de los consejeros independientes para solicitar la convocatoria del Consejo o la inclusión de nuevos puntos en el orden del día, para coordinar y hacerse eco de las preocupaciones de los consejeros externos y para dirigir la evaluación por el Consejo de Administración

NO

B.1.22 ¿Se exigen mayorías reforzadas, distintas de las legales, en algún tipo de decisión?:

NO

Indique cómo se adoptan los acuerdos en el Consejo de Administración, señalando al menos, el mínimo quórum de asistencia y el tipo de mayorías para adoptar los acuerdos:

Descripción del acuerdo :

Todos los acuerdos menos los indicados en la fila siguiente.

Quórum	%
Más de la mitad de los consejeros, presentes o representados.	50,01

Tipo de mayoría	%

Mayoría absoluta (esto es, más de la mitad) de los consejeros presentes o representados.	50,01
--	-------

Descripción del acuerdo :

La Delegación permanente de facultades del Consejo de Administración y la designación de los consejeros que hayan de ocupar tales cargos.

Quórum	%
Más de la mitad de los consejeros, presentes o representados.	50,01

Tipo de mayoría	%
Dos terceras partes del número total de consejeros.	67,00

B.1.23 Explique si existen requisitos específicos, distintos de los relativos a los consejeros, para ser nombrado presidente.

NO

B.1.24 Indique si el presidente tiene voto de calidad:

NO

B.1.25 Indique si los estatutos o el reglamento del consejo establecen algún límite a la edad de los consejeros:

NO

Edad límite presidente	Edad límite consejero delegado	Edad límite consejero
0	0	0

B.1.26 Indique si los estatutos o el reglamento del consejo establecen un mandato limitado para los consejeros independientes:

NO

Número máximo de años de mandato	0
----------------------------------	---

B.1.27 En el caso de que sea escaso o nulo el número de consejeras, explique los motivos y las iniciativas adoptadas para corregir tal situación

Explicación de los motivos y de las iniciativas

En la actualidad, el 25% de los altos directivos del Grupo son mujeres. IAG es una empresa joven, formada a partir de la fusión de Iberia y British Airways en enero de 2011. En el futuro, la Sociedad quiere incrementar el número de mujeres a nivel directivo y ejecutivo.

En particular, indique si la Comisión de Nombramientos y Retribuciones ha establecido procedimientos para que los procesos de selección no adolezcan de sesgos implícitos que obstaculicen la selección de consejeras, y busque deliberadamente candidatas que reúnan el perfil exigido:

SI

Señale los principales procedimientos

Cualesquiera propuestas para el nombramiento de cualquier consejero debe recaer en personas que cumplan con los requisitos legales y reglamentarios necesarios para ocupar un cargo como consejero, que gocen de un gran prestigio y tengan el conocimiento profesional, experiencia y aptitud apropiados para el ejercicio de las funciones y obligaciones de tal cargo.

La Comisión de Nombramientos presentará un informe y revisará los criterios que deben seguirse para la composición del Consejo de Administración y la selección de los candidatos, definiendo las funciones y las competencias necesarias y evaluando el tiempo y la dedicación que se requieren para realizar correctamente su cometido.

En la identificación de candidatos adecuados, la Comisión de Nombramientos podrá usar anuncios públicos o los servicios de asesores externos para facilitar la búsqueda, considerando candidatos de muy distintos perfiles y los elegirá por mérito y mediante criterios objetivos, teniendo en cuenta que los nombrados tengan suficiente tiempo disponible para dedicarle al cargo.

B.1.28 Indique si existen procesos formales para la delegación de votos en el Consejo de Administración. En su caso, detállelos brevemente.

De acuerdo con el artículo 40 de los Estatutos Sociales y 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 emitir su voto y conferir su representación a favor de otro consejero. La representación deberá conferirse por escrito dirigido al Presidente o al Secretario de la Sociedad 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.

El consejero que delegue su representación procurará, en la medida de lo posible, incluir instrucciones de voto en el poder de representación.

B.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:

Número de reuniones del consejo	11

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

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

Número de reuniones de la comisión ejecutiva o delegada	0
Número de reuniones del comité de auditoría	6
Número de reuniones de la comisión de nombramientos y retribuciones	0
Número de reuniones de la comisión de nombramientos	1
Número de reuniones de la comisión de retribuciones	4

B.1.30 Indique el número de reuniones que ha mantenido el Consejo de Administración durante el ejercicio sin la asistencia de todos sus miembros. En el cómputo se considerarán no asistencias las representaciones realizadas sin instrucciones específicas:

Número de no asistencias de consejeros durante el ejercicio	9
% de no asistencias sobre el total de votos durante el ejercicio	5,800

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

SI

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

Nombre	Cargo
WILLIE WALSH	Consejero Delegado del Grupo
ENRIQUE DUPUY DE LOME CHÁVARRI	Director Financiero del Grupo

B.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 acuerdo con el artículo 30.4 del Reglamento del Consejo de Administración, este formulará las cuentas anuales de la Sociedad de forma que no haya lugar a salvedades por parte de los auditores. No obstante, si el Consejo de Administración estima adecuado formular las cuentas anuales de tal forma que los auditores emitan una opinión con salvedades sobre las mismas, los consejeros publicarán la explicación de por qué razón los auditores de la Sociedad han emitido su informe con salvedades.

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

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

NO

B.1.34 Explique los procedimientos de nombramiento y cese del Secretario del Consejo, indicando si su nombramiento y cese han sido informados por la Comisión de Nombramientos y aprobados por el pleno del Consejo.

Procedimiento de nombramiento y cese
El nombramiento y cese del secretario del Consejo de Administración de la Sociedad, quien puede ser o no consejero, es un materia reservada al Consejo de Administración.
El nombramiento del secretario del Consejo de Administración se hará a propuesta del Presidente.
La Comisión de Nombramientos tiene que informar sobre la propuesta de designación de cargos en el Consejo de Administración.

¿La Comisión de Nombramientos informa del nombramiento?	SI
¿La Comisión de Nombramientos informa del cese?	SI
¿El Consejo en pleno aprueba el nombramiento?	SI
¿El Consejo en pleno aprueba el cese?	SI

¿Tiene el secretario del Consejo encomendada la función de velar, de forma especial, por las recomendaciones de buen gobierno?

SI

Observaciones
Las funciones atribuidas al secretario del Consejo de Administración de la Sociedad, además de las funciones que tiene atribuidas en virtud de las disposiciones legales aplicables y de los Estatutos Sociales de la Sociedad serán las siguientes: a. Custodiar la documentación social, reflejar debidamente en los libros de actas el desarrollo de las sesiones y dar fe de

Observaciones
<p>los acuerdos adoptados por los órganos colegiados de administración.</p> <p>b. Cuidar de la legalidad formal y material de las actuaciones del Consejo de Administración y sus órganos delegados, de su regularidad estatutaria y reglamentaria, así como velar por la observancia de los principios o criterios de gobierno corporativo de la Sociedad y las normas del Reglamento del Consejo de Administración.</p> <p>c. Comprobar el cumplimiento de las disposiciones emanadas de los organismos reguladores y la consideración, en su caso, de sus recomendaciones.</p> <p>d. Canalizar, con carácter general, las relaciones de la Sociedad con los consejeros en todo lo relativo al funcionamiento del Consejo de Administración, de conformidad con las instrucciones del Presidente.</p> <p>e. Tramitar las solicitudes de los consejeros respecto de la información y documentación de aquellos asuntos que corresponda conocer al Consejo de Administración.</p> <p>f. Actuar como secretario en la Junta General</p>

B.1.35 Indique, si los hubiera, los mecanismos establecidos por la sociedad para preservar la independencia del auditor, 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 realizarán a través de la Comisión de Auditoría y Cumplimiento.

El Consejo de Administración se abstendrá de contratar a cualquier empresa de auditoría que suponga a la Sociedad el pago de unos honorarios por los servicios prestados por una cantidad superior al 10% del total de ingresos de dicha empresa el año anterior.

En este sentido, la Comisión de Auditoría y Cumplimiento tiene, entre otras, las siguientes facultades:

- a) Proponer al Consejo de Administración, para su sometimiento a la Junta General, la designación del auditor de cuentas o sociedades de auditoría de conformidad con lo previsto en la legislación aplicable, así como, en su caso, sus condiciones de contratación, su remuneración, el alcance de su mandato profesional y la revocación o renovación de su nombramiento. 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.
- b) Servir de canal de comunicación entre el Consejo de Administración 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.
- c) 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.
- d) Establecer las oportunas relaciones con los auditores de cuentas o sociedades de auditoría para recibir información sobre aquellas cuestiones que puedan poner en riesgo la independencia de éstos, para su examen por la Comisión de Auditoría y Cumplimiento, y cualesquiera otras relacionadas con el proceso de desarrollo de la auditoría de cuentas, así como aquellas otras comunicaciones previstas en la legislación de auditoría de cuentas y en las normas de auditoría. En todo caso, deberán recibir anualmente de los auditores de cuentas o sociedades de auditoría la confirmación escrita de su independencia frente a la entidad o entidades vinculadas a ésta directa o indirectamente, así como la información de los servicios adicionales de cualquier clase prestados a estas entidades por los citados auditores o sociedades, o por las personas o entidades vinculados a éstos de acuerdo con lo dispuesto en la Ley 19/1988, de 12 de julio, de Auditoría de Cuentas.
- e) Emitir anualmente, con carácter previo a la emisión del informe de auditoría de cuentas, un informe en el que

se expresará una opinión sobre la independencia de los auditores de cuentas o sociedades de auditoría. Este informe deberá pronunciarse, en todo caso, sobre la prestación de los servicios adicionales a que hace referencia el apartado anterior.

f) Revisar la efectividad del proceso de auditoría externa.

Durante 2011, la Comisión de Auditoría y Cumplimiento revisó el trabajo realizado por los auditores externos y evaluó su independencia, objetividad y rendimiento. A estos efectos, tomó en consideración la 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 vigiló el cumplimiento por parte del auditor de los criterios regulatorios, éticos y profesionales sobre rotación de socios, y evalúa anualmente su cualificación, experiencia, recursos y la eficacia del proceso de auditoría, incluyendo un informe del auditor externo sobre sus propios procedimientos internos de calidad. Habiendo examinado el desempeño de Ernst Young y de Deloitte durante el ejercicio 2011, la Comisión decidió, en interés del Grupo y sus accionistas, no promover la modificación de auditores para el ejercicio 2012.

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 tanto Ernst Young como Deloitte pueden proporcionar al Grupo.

Por otro lado, el Consejo de Administración velará por el puntual cumplimiento de las instrucciones vigentes en materia de hechos relevantes de conformidad con las disposiciones de la legislación aplicable.

Los consejeros deberán tomar las medidas que sean necesarias para garantizar que toda la información financiera trimestral, semestral y anual que se facilite a los mercados de valores y cualquier otra información que sea razonable facilitar en cada momento, se prepare de acuerdo con los mismos principios profesionales, normas y prácticas que se aplican en la preparación de las cuentas, y ser tan fiables como estas. Con este último propósito, dicha información deberá ser revisada por la Comisión de Auditoría y Cumplimiento.

El Consejo de Administración deberá incluir en su documentación pública anual información relevante sobre las normas que rigen la administración de la Sociedad y el nivel de cumplimiento de la ley aplicable. En el caso de que no se cumplan las directrices, los Consejeros deberán explicar las razones de tal decisión.

La Sociedad mantiene un contacto regular con sus principales accionistas institucionales a través de su equipo de relaciones con los inversores, de reuniones con los consejeros ejecutivos y el Presidente y de eventos anuales de los inversores institucionales. Las presentaciones de estos eventos han estado a disposición de los accionistas privados a través de la página web de relaciones con los inversores de la Sociedad. El primer Día del Inversor tuvo lugar en noviembre de 2011

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

NO

Auditor saliente	Auditor entrante

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

NO

B.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:

SI

	Sociedad	Grupo	Total
Importe de otros trabajos distintos de los de auditoría (miles de euros)	1.267	3.730	4.997
Importe trabajos distintos de los de auditoría/Importe total facturado por la firma de auditoría (en%)	69,000	57,000	59,630

B.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.

NO

B.1.39 Indique el número de años 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 años auditados por la actual firma de auditoría sobre el número total de años en los que las cuentas anuales han sido auditadas:

	Sociedad	Grupo
Número de años ininterrumpidos	2	2

	Sociedad	Grupo
Nº de años auditados por la firma actual de auditoría/Nº de años que la sociedad ha sido auditada (en %)	100,0	100,0

B.1.40 Indique las participaciones de los miembros del Consejo de Administración de la sociedad en el capital de entidades que tengan el mismo, análogo o complementario género de actividad del que constituya el objeto social, tanto de la sociedad como de su grupo, y que hayan sido comunicadas a la sociedad. Asimismo, indique los cargos o funciones que en estas sociedades ejerzan:

Nombre o denominación social del consejero	Denominación de la sociedad objeto	% participación	Cargo o funciones
WILLIE WALSH	AER LINGUS GROUP PLC	0,002	Accionista

B.1.41 Indique y en su caso detalle si existe un procedimiento para que los consejeros puedan contar con asesoramiento externo:

SI

Detalle del procedimiento
<p>De acuerdo con el artículo 20 del Reglamento del Consejo de Administración, a fin de recibir asistencia 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.</p> <p>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.</p> <p>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:</p> <ul style="list-style-type: none">a) Que no resulte necesario para el adecuado desempeño de las funciones encomendadas a los consejeros.b) Que su coste no resulte razonable a la vista de la relevancia de los asuntos de los activos e ingresos de la Sociedad.c) Que los propios expertos y el personal técnico de la Sociedad puedan prestar adecuadamente la asistencia técnica solicitada.d) Que pueda conllevar un riesgo para la confidencialidad de la información que deba ponerse a disposición del experto.

B.1.42 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:

SI

Detalle del procedimiento
<p>De acuerdo 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 pondrá 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.</p> <p>Las convocatorias de las sesiones del Consejo de Administración se realizará mediante carta, fax, correo electrónico o por cualquier otro medio, y estará autorizada con la firma del Presidente, o la del secretario de la Sociedad o vicesecretario de la Sociedad, por orden del Presidente. 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. La convocatoria incluirá siempre, salvo causa justificada, el orden del día de la sesión y se acompañará, en su caso, de la información que se juzgue necesaria.</p> <p>En este sentido, el Presidente se asegurará de que los miembros del Consejo de Administración 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 adecuadamente 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</p>

Detalle del procedimiento
<p>comerciales.</p> <p>Además, de acuerdo con el artículo 19 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.</p>

B.1.43 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:

SI

Explique las reglas
<p>De acuerdo con el artículo 18.3.f 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 resultara procesado o se dictara 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. 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 de la Sociedad.</p> <p>Además, de acuerdo con el artículo 16.2 del Reglamento del Consejo de Administración, el consejero deberá presentar su renuncia al Consejo de Administración y formalizar la correspondiente dimisión al cargo cuando su permanencia en el Consejo de Administración pueda afectar al crédito o a la reputación de la Sociedad en el mercado o perjudique de otra forma sus intereses.</p>

B.1.44 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 124 de la Ley de Sociedades Anónimas:

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.

NO

Decisión tomada	Explicación razonada

B.2 Comisiones del Consejo de Administración

B.2.1 Detalle todas las comisiones del Consejo de Administración y sus miembros:

COMISIÓN DE NOMBRAMIENTOS

Nombre	Cargo	Tipología
JOHN SNOW	PRESIDENTE	INDEPENDIENTE
BARONESA KINGSMILL	VOCAL	INDEPENDIENTE
CÉSAR ALIERTA IZUEL	VOCAL	INDEPENDIENTE
JOSÉ MANUEL FERNÁNDEZ NORNIELLA	VOCAL	OTRO EXTERNO

COMISIÓN DE RETRIBUCIONES

Nombre	Cargo	Tipología
CÉSAR ALIERTA IZUEL	PRESIDENTE	INDEPENDIENTE
BARONESA KINGSMILL	VOCAL	INDEPENDIENTE
JOHN SNOW	VOCAL	INDEPENDIENTE
JOSÉ MANUEL FERNÁNDEZ NORNIELLA	VOCAL	OTRO EXTERNO

COMISIÓN DE AUDITORÍA Y CUMPLIMIENTO

Nombre	Cargo	Tipología
KIERAN POYNTER	PRESIDENTE	INDEPENDIENTE
JAMES LAWRENCE	VOCAL	INDEPENDIENTE
JOSÉ PEDRO PÉREZ-LLORCA RODRIGO	VOCAL	INDEPENDIENTE
PATRICK CESCAU	VOCAL	INDEPENDIENTE

COMISIÓN DE SEGURIDAD

Nombre	Cargo	Tipología
WILLIE WALSH	PRESIDENTE	EJECUTIVO
ANTONIO VÁZQUEZ ROMERO	VOCAL	OTRO EXTERNO

Nombre	Cargo	Tipología
KIERAN POYNTER	VOCAL	INDEPENDIENTE
SIR MARTIN BROUGHTON	VOCAL	INDEPENDIENTE

B.2.2 Señale si corresponden al Comité de Auditoría las siguientes funciones.

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	SI
Revisar periódicamente los sistemas de control interno y gestión de riesgos, para que los principales riesgos se identifiquen, gestionen y den a conocer adecuadamente	SI
Velar por la independencia y eficacia de 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; recibir información periódica sobre sus actividades; y verificar que la alta dirección tiene en cuenta las conclusiones y recomendaciones de sus informes	SI
Establecer y supervisar un mecanismo que permita a los empleados comunicar, de forma confidencial y, si se considera apropiado anónima, las irregularidades de potencial trascendencia, especialmente financieras y contables, que adviertan en el seno de la empresa	SI
Elevar al Consejo las propuestas de selección, nombramiento, reelección y sustitución del auditor externo, así como las condiciones de su contratación	SI
Recibir regularmente del auditor externo información sobre el plan de auditoría y los resultados de su ejecución, y verificar que la alta dirección tiene en cuenta sus recomendaciones	SI
Asegurar la independencia del auditor externo	SI
En el caso de grupos, favorecer que el auditor del grupo asuma la responsabilidad de las auditorías de las empresas que lo integren	NO

B.2.3 Realice una descripción de las reglas de organización y funcionamiento, así como las responsabilidades que tienen atribuidas cada una de las comisiones del Consejo.

Denominación comisión

COMISIÓN DE AUDITORÍA Y CUMPLIMIENTO

Breve descripción

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 de Administración, que dispongan de la dedicación, capacidad y experiencia necesaria para desempeñar su función. Al menos dos de los miembros de la Comisión de Auditoría y Cumplimiento deberán ser consejeros independientes. Al menos un miembro deberá tener experiencia relevante reciente en materia financiera. El Consejo 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 de la Sociedad 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 dos o más de 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.

b) Funciones

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

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

- . Supervisar la integridad de las cuentas trimestrales del Grupo, y cualquier requisito formal en relación con el rendimiento financiero del Grupo, así como la revisión de los criterios financieros de reporte relevantes en las cuentas de la Sociedad.
- . Revisar la eficacia del control financiero interno de la Sociedad y los sistemas de control interno y de gestión de riesgos.
- . Supervisar y velar por la eficacia de la función de auditoría interna del Grupo.
- . Realizar recomendaciones al Consejo de Administración, para su sometimiento a la Junta General, sobre el nombramiento, reelección destitución del auditor externo y la aprobación de su remuneración y de su mandato profesional.
- . Revisar y supervisar la independencia y objetividad del auditor externo y la eficacia del proceso de auditoría, tomando en consideración los requisitos profesionales y regulatorios pertinentes.
- . Desarrollar e implementar la política de contratación de los auditores externos para la prestación de servicios adicionales distintos de la auditoría de cuentas e informar al Consejo de Administración, identificando cualquier aspecto en el que considere necesaria una acción o mejora y realizando recomendaciones en relación con las medidas a adoptar.
- . Establecer y mantener procedimientos para procesar quejas relativas a cuestiones contables, de controles internos o de auditoría y revisar los procedimientos de la Sociedad para que los empleados del Grupo puedan denunciar de forma confidencial y, cuando sea posible, anónima irregularidades contables o de auditoría.

Denominación comisión

COMISIÓN DE NOMBRAMIENTOS

Breve descripción

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 de Administración, que dispongan de la dedicación, capacidad y experiencia necesaria para desempeñar su función. Al menos dos de los miembros de la Comisión de Nombramientos serán consejeros independientes. El Consejo de Administración designará al Presidente de la Comisión de Nombramientos de entre los consejeros independientes de ésta. El Secretario de la Sociedad o quién éste 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 de Administración solicite la emisión de informes, la presentación de propuestas o la adopción de acuerdos en el ámbito de sus funciones.

b) Funciones

Las principales facultades del Comité de Nombramientos incluyen:

- . Informar y revisar los criterios que deben seguirse para la composición del Consejo de Administración y la

selección de los candidatos, definiendo sus funciones y aptitudes y evaluando el tiempo y la dedicación precisos para desempeñar correctamente su cometido.

. Elevar al Consejo de Administración 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 cese de dichos consejeros por la Junta General.

. Informar sobre las propuestas del Consejo de Administración 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 cese de dichos consejeros por la Junta General.

. Informar sobre las propuestas de designación de los cargos internos del Consejo de Administración y proponer al Consejo de Administración los miembros que deban formar cada una de las Comisiones del Consejo de Administración.

. Poner en marcha planes para la sucesión de los miembros del Consejo de Administración y, en concreto, para la sucesión en los cargos de Presidente y Consejero Delegado.

. Supervisar y establecer directrices relativas al nombramiento, reclutamiento, carrera, promociones y despidos de altos directivos, para asegurar que la Sociedad dispone del personal de alta calificación necesario para su gestión.

. Informar al Consejo de Administración sobre el nombramiento y/o cese de los altos directivos de la Sociedad.

. Asegurar que en su nombramiento por el Consejo de Administración, 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.

. Identificar a los miembros del Consejo de Administración cualificados para cubrir las vacantes en cualquier Comisión del Consejo de Administración (incluida la Comisión de Nombramientos).

Denominación comisión

COMISIÓN DE RETRIBUCIONES

Breve descripción

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. Al menos dos de los miembros de la Comisión de retribuciones serán 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 de Administración como presidente de la Comisión de Retribuciones. El Secretario de la Sociedad o quién este 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, una vez cada año 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.

b) Funciones

Las principales facultades de la Comisión de Retribuciones son:

. Proponer al Consejo de Administración 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, de conformidad en todo caso con lo previsto en los Estatutos Sociales.

. Informar al Consejo de Administración sobre las eventuales compensaciones o indemnizaciones que pudieran fijarse para el caso de destitución de los altos directivos.

. Informar al Consejo de Administración sobre la política de retribuciones de los altos directivos y las condiciones básicas de sus contratos.

. Informar sobre los planes de incentivos y complementos de pensiones.

. Revisar periódicamente los programas de retribución, valorando su adecuación y rendimientos.

. En la determinación de los paquetes retributivos y planes indicados anteriormente, seguir lo dispuesto por los códigos de buen gobierno corporativo que sean aplicables, por la legislación aplicable o por los reglamentos y requisitos exigidos por cualquier bolsa en la que los valores de la Sociedad estén admitidos a cotización.

. Asegurar el cumplimiento de los requisitos de transparencia establecidos por las reglas de admisión a cotización del Reino Unido, por la legislación aplicable o por los reglamentos y requisitos de cualquier bolsa en la que los valores de la Sociedad estén admitidos a cotización, incluyendo el informe sobre la retribución de los Consejeros que debe incluirse en las cuentas anuales de la Sociedad.

Denominación comisión

COMISIÓN DE SEGURIDAD

Breve descripción

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 de Administración, 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 ésta.

b) Funciones

Las principales facultades de la Comisión de Seguridad son:

. 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 de Administración cuando sea apropiado (reconociendo que la responsabilidad en materia de seguridad relativa a cada filial corresponde a dicha filial a través de sus propios recursos).

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

. Cualquier otra función que le asigne el Consejo de Administración en materia de seguridad.

B.2.4 Indique las facultades de asesoramiento, consulta y en su caso, delegaciones que tienen cada una de las comisiones:

Denominación comisión

COMISIÓN DE AUDITORÍA Y CUMPLIMIENTO

Breve descripción

Comisión consultiva con facultades para informar, asesorar y proponer. Véase el apartado B.2.3 anterior.

Denominación comisión

COMISIÓN DE NOMBRAMIENTOS

Breve descripción

Comisión consultiva con facultades para informar, asesorar y proponer. Véase el apartado B.2.3 anterior.

Denominación comisión

COMISIÓN DE RETRIBUCIONES

Breve descripción

Comisión consultiva con facultades para informar, asesorar y proponer. Véase el apartado B.2.3 anterior.

Denominación comisión

COMISIÓN DE SEGURIDAD

Breve descripción

Comisión consultiva con facultades para informar, asesorar y proponer. Véase el apartado B.2.3 anterior.

B.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.

Denominación comisión

COMISIÓN DE AUDITORÍA Y CUMPLIMIENTO

Breve descripción

Las Comisiones del Consejo de Administración se regirán por las disposiciones de los Estatutos Sociales y el Reglamento del Consejo de Administración (Artículo 23 del Reglamento del Consejo de Administración para la Comisión de Auditoría y Cumplimiento, el artículo 24 para la Comisión de Nombramientos, el artículo 25 para la Comisión de Retribuciones y el artículo 26 para la Comisión de Seguridad). Cuando no exista una disposición específica, las Comisiones del Consejo de Administración se regirán, por analogía y en su caso, por las disposiciones aplicables al Consejo de Administración de la Sociedad.

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

El 15 de diciembre de 2011, el Consejo de Administración aprobó, entre otros, la modificación de los artículos siguientes del Reglamento del Consejo de Administración:

- . El Artículo 23.2 para actualizar las competencias de la Comisión de Auditoría y Cumplimiento.
- . El Artículo 26 para adaptar la regulación de la Comisión de Seguridad al alcance real de sus funciones.

Cada Comisión del Consejo de Administración prepara un informe anual de sus actividades.

Denominación comisión

COMISIÓN DE NOMBRAMIENTOS

Breve descripción

Las Comisiones del Consejo de Administración se regirán por las disposiciones de los Estatutos Sociales y el Reglamento del Consejo de Administración (Artículo 23 del Reglamento del Consejo de Administración para la Comisión de Auditoría y Cumplimiento, el artículo 24 para la Comisión de Nombramientos, el artículo 25 para la Comisión de Retribuciones y el artículo 26 para la Comisión de Seguridad). Cuando no exista una disposición específica, las Comisiones del Consejo de Administración se regirán, por analogía y en su caso, por las disposiciones aplicables al Consejo de Administración de la Sociedad.

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

El 15 de diciembre de 2011, el Consejo de Administración aprobó, entre otros, la modificación de los artículos siguientes del Reglamento del Consejo de Administración:

- . El Artículo 23.2 para actualizar las competencias de la Comisión de Auditoría y Cumplimiento.
- . El Artículo 26 para adaptar la regulación de la Comisión de Seguridad al alcance real de sus funciones.

Cada Comisión del Consejo de Administración prepara un informe anual de sus actividades.

Denominación comisión

COMISIÓN DE RETRIBUCIONES

Breve descripción

Las Comisiones del Consejo de Administración se regirán por las disposiciones de los Estatutos Sociales y el Reglamento del Consejo de Administración (Artículo 23 del Reglamento del Consejo de Administración para la Comisión de Auditoría y Cumplimiento, el artículo 24 para la Comisión de Nombramientos, el artículo 25 para la Comisión de Retribuciones y el artículo 26 para la Comisión de Seguridad). Cuando no exista una disposición específica, las Comisiones del Consejo de Administración se regirán, por analogía y en su caso, por las

disposiciones aplicables al Consejo de Administración de la Sociedad.

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

El 15 de diciembre de 2011, el Consejo de Administración aprobó, entre otros, la modificación de los artículos siguientes del Reglamento del Consejo de Administración:

- . El Artículo 23.2 para actualizar las competencias de la Comisión de Auditoría y Cumplimiento.
- . El Artículo 26 para adaptar la regulación de la Comisión de Seguridad al alcance real de sus funciones.

Cada Comisión del Consejo de Administración prepara un informe anual de sus actividades.

Denominación comisión

COMISIÓN DE SEGURIDAD

Breve descripción

Las Comisiones del Consejo de Administración se regirán por las disposiciones de los Estatutos Sociales y el Reglamento del Consejo de Administración (Artículo 23 del Reglamento del Consejo de Administración para la Comisión de Auditoría y Cumplimiento, el artículo 24 para la Comisión de Nombramientos, el artículo 25 para la Comisión de Retribuciones y el artículo 26 para la Comisión de Seguridad). Cuando no exista una disposición específica, las Comisiones del Consejo de Administración se regirán, por analogía y en su caso, por las disposiciones aplicables al Consejo de Administración de la Sociedad.

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

El 15 de diciembre de 2011, el Consejo de Administración aprobó, entre otros, la modificación de los artículos siguientes del Reglamento del Consejo de Administración:

- . El Artículo 23.2 para actualizar las competencias de la Comisión de Auditoría y Cumplimiento.
- . El Artículo 26 para adaptar la regulación de la Comisión de Seguridad al alcance real de sus funciones.

Cada Comisión del Consejo de Administración prepara un informe anual de sus actividades.

B.2.6 Indique si la composición de la comisión ejecutiva refleja la participación en el Consejo de los diferentes consejeros en función de su condición:

NO

En caso negativo, explique la composición de su comisión ejecutiva

NO APLICABLE.

C - OPERACIONES VINCULADAS

C.1 Señale si el Consejo en pleno se ha reservado aprobar, previo informe favorable del Comité de Auditoría o cualquier otro al que se hubiera encomendado la función, las operaciones que la sociedad realice con consejeros, con accionistas significativos o representados en el Consejo, o con personas a ellos vinculadas:

C.2 Detalle las operaciones relevantes que supongan una transferencia de recursos u obligaciones 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)
BANCO FINANCIERO Y DE AHORROS, S.A.	BANKIA S.A.	Comercial	Ingresos financieros	5.052
BANCO FINANCIERO Y DE AHORROS, S.A.	BANKIA S.A.	Comercial	Garantías y avales recibidos	40.003
BANCO FINANCIERO Y DE AHORROS, S.A.	BANKIA S.A.	Comercial	Acuerdos de financiación préstamos y aportaciones de capital (prestatario)	106.696
BANCO FINANCIERO Y DE AHORROS, S.A.	BANKIA S.A.	Comercial	Otros gastos	18.107
BANCO FINANCIERO Y DE AHORROS, S.A.	BANKIA S.A.	Comercial	Otros ingresos	281.885
BANCO FINANCIERO Y DE AHORROS, S.A.	BANKIA S.A.	Comercial	Gastos financieros	2.440
BLACK ROCK INC	BLACK ROCK INVESTMENT MANAGEMENT, (UK) LTD	Comercial	Otros gastos	78
BLACK ROCK INC	BLACK ROCK INVESTMENT MANAGEMENT, (UK) LTD	Comercial	Ingresos financieros	920
BLACK ROCK INC	BLACK ROCK INVESTMENT MANAGEMENT, (UK) LTD	Comercial	Otros ingresos	99.788

C.3 Detalle las operaciones relevantes que supongan una transferencia de recursos u obligaciones entre la sociedad o entidades de su grupo, y los administradores o directivos de la sociedad:

C.4 Detalle las operaciones relevantes realizadas por la sociedad con otras sociedades 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:

C.5 Indique si los miembros del Consejo de Administración se han encontrado a lo largo del ejercicio en alguna situación de conflictos de interés, según lo previsto en el artículo 127 ter de la LSA.

NO

C.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.

De acuerdo con el artículo 28 del Reglamento del Consejo de Administración, cualquier operación de la Sociedad o las sociedades que forman parte del Grupo con consejeros, con accionistas que posean una participación accionarial igual o mayor a la que legalmente considerada como una participación significativa en cualquier momento, o que hayan propuesto el nombramiento de cualquiera de los consejeros de la Sociedad, o con sus respectivas personas vinculadas, estará sujeto a la aprobación del Consejo de Administración, previo informe favorable de la Comisión de Auditoría y Cumplimiento.

El Consejo de Administración se asegurará, a través de la Comisión de Auditoría y Cumplimiento, de que las operaciones entre la sociedad o las sociedades que forman parte de su Grupo y los consejeros, los accionistas mencionados en el párrafo anterior o sus 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 operaciones habituales o recurrentes en el curso ordinario de las actividades de negocios, será suficiente otorgar una aprobación genérica del tipo de operación y de las condiciones para el cumplimiento y ejecución de las mismas.

No obstante, no será necesaria la autorización del Consejo de Administración en relación con las operaciones que cumplan simultáneamente las tres condiciones siguientes: (i) que se lleven a cabo en virtud de contratos cuyos términos y condiciones estén estandarizadas y se apliquen en masa a un gran número de clientes; (ii) que se lleven a cabo a tarifas o precios establecidos de forma general por la parte que actúe como proveedor de los bienes o servicios en cuestión, y (iii) que el importe de la misma no supere el 1% de los ingresos anuales consolidados de la Sociedad reflejados en los estados financieros anuales correspondientes al último ejercicio económico cerrado antes de la fecha de la operación en cuestión.

La Sociedad informará de las operaciones anteriores, de conformidad con la ley aplicable.

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

NO

Identifique a las sociedades filiales que cotizan:

D - SISTEMAS DE CONTROL DE RIESGOS

D.1 Descripción general de la política de riesgos de la sociedad y/o su grupo, detallando y evaluando los riesgos cubiertos por el sistema, junto con la justificación de la adecuación de dichos sistemas al perfil de cada tipo de riesgo.

El Grupo aplica una gestión activa de los riesgos tanto en el ámbito del Grupo como dentro de British Airways e Iberia.

Gestión de Riesgo Empresarial en British Airways e Iberia

Tanto British Airways como Iberia tienen establecidos sistemas de Gestión de Riesgos Empresariales que aseguran que:

- Cada riesgo se asigna a un alto directivo, que es el responsable último de su gestión.
- Tanto en British Airways como en Iberia se mantiene un registro central de todos los riesgos, de sus responsables y de las medidas mitigadoras establecidas en los sistemas. Ambos sistemas de Gestión de Riesgos Empresariales permiten a los responsables de los riesgos actualizar el registro por vía electrónica y a los equipos centrales de gestión de riesgos efectuar un seguimiento de las actualizaciones.
- La probabilidad de cada riesgo y su potencial impacto se reflejan en un Mapa de Riesgos, que los consejos de Administración de British Airways e Iberia analizan con una frecuencia al menos semestral.
- Hay procedimientos específicos establecidos para la actualización de riesgos y de las medidas mitigadoras adoptadas para su gestión.
- Existe una activa participación tanto por parte de los Altos Directivos responsables de la gestión de riesgos como de los equipos ejecutivos de British Airways y de Iberia.
- En Iberia, el Responsable de Gestión de Riesgos y Planificación de Emergencias depende del Director de Seguridad, que es miembro del Comité de Dirección de Iberia. En British Airways, el Responsable de Gestión de Riesgos depende del Jefe de Personal, que es miembro de la Comisión Ejecutiva (Leadership Team) de British Airways.

A lo largo de 2011, British Airways e Iberia han dado uniformidad a su clasificación de riesgos y han llegado a una definición común de riesgos con el fin de facilitar la integración del Grupo a este respecto. Los riesgos se clasifican según su origen:

1. Estratégicos: riesgos derivados del entorno competitivo y regulatorio, grandes proyectos y decisiones estratégicas.
2. Comerciales y Operativos: riesgos provocados por situaciones de emergencia, operaciones informáticas, ejecución de grandes proyectos y operaciones de aerolínea.
3. Financieros: riesgos asociados a liquidez y financiación.
4. Cumplimiento Legal y Regulatorio: riesgos asociados al cumplimiento de leyes y reglamentos.
5. Latentes: riesgos de baja probabilidad y gran impacto tales como terrorismo, paralización de la flota y pandemias.

Gestión de riesgos empresariales en IAG

El Grupo se beneficia de las evolucionadas estructuras y procesos de gestión de riesgos empresariales de British Airways e Iberia, que se mantienen bajo el control de sus respectivos Consejos de Administración. Existía gran similitud entre las principales metodologías de British Airways e Iberia en el momento de la fusión y se han armonizado con el objetivo de permitir una posición común en materia de riesgos dentro del Grupo. La Sociedad tiene la función de mantener una postura integrada en todo el Grupo en relación con los riesgos, al tiempo que permite la intervención impugnadora del Consejo de Administración y el Comité de Dirección; determinar la metodología de gestión de riesgos empresariales que ha de aplicarse en todo el Grupo; augurar la adopción de las mejores prácticas para la mitigación de riesgos en todo el Grupo; y determinar las políticas y tolerancia con respecto a un número limitado de riesgos importantes que se gestionarán en el ámbito del Grupo.

Durante el primer año de existencia de IAG, la gestión de riesgos empresariales se ha implementado en cuatro fases:

1. Desarrollo e implantación de una estrategia de gestión de riesgos financieros para todo el Grupo, que cubre los riesgos asociados al precio del combustible y a las principales divisas. En este sentido, se analizó el impacto razonablemente previsible de las fluctuaciones de los precios del combustible y de los tipos de cambio del dólar estadounidense sobre la rentabilidad y el flujo de caja y se determinó el nivel de riesgo que debía mantener el negocio durante un período de dos años. El Consejo de Administración aprobó el mantenimiento de nivel de riesgo, los niveles de cobertura y el grado de flexibilidad en la aplicación de los niveles por parte de la Comisión de Coberturas. La política se implementa a través de la Comisión de Coberturas, que adopta decisiones sobre niveles de cobertura, dentro de las facultades discrecionales que le confiere el Consejo de Administración, y cursa instrucciones a los equipos de cobertura de British Airways e Iberia para la ejecución de operaciones de cobertura.

2. Armonización de las clasificaciones de riesgos de British Airways e Iberia y definición común de riesgos.
3. Elaboración del mapa de riesgos de IAG mediante la unificación de los riesgos de British Airways e Iberia y teniendo en cuenta los niveles de riesgo de IAG. Este mapa de riesgos ha sido examinado por el Comité de Dirección y la Comisión de Auditoría y Cumplimiento.
4. Centralización de la Auditoría Interna de todo el Grupo bajo el control del Responsable de Auditoría y Gestión de Riesgos del Grupo. Existe una estrecha coordinación entre las funciones de Auditoría Interna y Gestión de Riesgos Empresariales, lo que asegura que una parte significativa del trabajo anual de auditoría se dedique a los principales riesgos identificados en el proceso de gestión de riesgos.

En el apartado de factores de riesgo y gestión de riesgos del Informe de Gestión se indican los riesgos más importantes que se han identificado a través del Proceso de Gestión de Riesgos Empresariales.

D.2 Indique si se han materializado durante el ejercicio, alguno de los distintos tipos de riesgo (operativos, tecnológicos, financieros, legales, reputacionales, fiscales...) que afectan a la sociedad y/o su grupo,

SI

En caso afirmativo, indique las circunstancias que los han motivado y si han funcionado los sistemas de control establecidos.

Riesgo materializado en el ejercicio

Relaciones con empleados

Circunstancias que lo han motivado

Los esfuerzos continuados para gestionar los costes de empleo de Iberia, incluyendo el anuncio de la operación de Iberia Express, han dado lugar a un deterioro en la relación con los pilotos de Iberia.

Funcionamiento de los sistemas de control

Los planes de contingencia establecidos para responder a las huelgas han funcionado bien reubicando a los pasajeros de vuelos cancelados en otros vuelos de Iberia o British Airways.

D.3 Indique si existe alguna comisión u otro órgano de gobierno encargado de establecer y supervisar estos dispositivos de control.

SI

En caso afirmativo detalle cuales son sus funciones.

Nombre de la comisión u órgano

Comisión de Auditoría y Cumplimiento

Descripción de funciones

Supervisa la efectividad del control interno de la empresa, la auditoría interna y, en su caso, los sistemas de gestión de riesgo, y tratar con los auditores o sociedades de auditoría las debilidades significativas en los sistemas de control interno detectadas en el curso de la auditoría.

Nombre de la comisión u órgano

Comisión de Coberturas de IAG.

Descripción de funciones

Administra los principales riesgos cambiarios y de combustible dentro de la Política de Gestión de Riesgo Financiero aprobado por el Consejo de Administración.

Nombre de la comisión u órgano

Comité de Dirección de IAG

Descripción de funciones

Supervisa los riesgos ejecutivos de IAG y los riesgos de la posición consolidada.

Nombre de la comisión u órgano

Consejos de British Airways e Iberia.

Descripción de funciones

Supervisa los riesgos, los responsables de los riesgos y formas de mitigarlos dentro de las empresas operadoras.

D.4 Identificación y descripción de los procesos de cumplimiento de las distintas regulaciones que afectan a su sociedad y/o a su grupo.

Cada grupo de gestión dentro de la Sociedad es responsable del cumplimiento de la legislación aplicable a su sector de actividad concreto. Dentro de IAG el Consejo de Administración asume la responsabilidad de los programas para responder a nuevas y diferentes normativas que afectan todo el Grupo, como la Ley del Soborno (Bribery Act). para este tipo de programas, se proporciona apoyo central por parte del Director de Personal y el Director Jurídico, de Personas y Gobierno y de Asuntos Industriales de British Airways y por el Secretario General y Director Jurídico de Iberia. La responsabilidad de control financiero del Grupo IAG corresponde al Responsable de Reporte Financiero y control del Grupo IAG, al Director Financiero de British Airways y al Director Financiero de Iberia.

E - JUNTA GENERAL

E.1 Indique y en su caso detalle si existen diferencias con el régimen de mínimos previsto en la Ley de Sociedades Anónimas (LSA) respecto al quórum de constitución de la Junta General

NO

	% de quórum distinto al establecido en art. 102 LSA para supuestos generales	% de quórum distinto al establecido en art. 103 LSA para supuestos especiales del art. 103
Quórum exigido en 1ª convocatoria	0	0
Quórum exigido en 2ª convocatoria	0	0

E.2 Indique y en su caso detalle si existen diferencias con el régimen previsto en la Ley de Sociedades Anónimas (LSA) para el régimen de adopción de acuerdos sociales.

NO

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

E.3 Relacione los derechos de los accionistas en relación con las juntas generales, que sean distintos a los establecidos en la LSA.

No existen derechos de los accionistas de la Sociedad distintos de los creados bajo la Ley de Sociedades de Capital en relación con las Juntas Generales.

Los derechos de los accionistas a este respecto también se muestran en detalle en el Reglamento de la Junta General, que está disponible en la página web de la Sociedad.

E.4 Indique, en su caso, las medidas adoptadas para fomentar la participación de los accionistas en las juntas generales.

La Sociedad no ha celebrado todavía ninguna Junta General, habiendo dejado de ser una sociedad unipersonal como consecuencia de la ejecución de la fusión entre British Airways e Iberia el 21 de enero de 2011.

En cualquier caso, de acuerdo con el artículo 27.5 del Reglamento del Consejo de Administración, este promoverá la participación informada de los accionistas en la Junta General, y adoptará cuantas medidas sean oportunas para facilitar que la Junta General ejerza efectivamente las funciones que le son propias conforme a los Estatutos Sociales y a la legislación aplicable, observando lo previsto en el reglamento de la Junta General.

Además, el artículo 33 de los Estatutos Sociales establece que las entidades que aparecen legitimadas como accionistas de la Sociedad, pero que actúan por cuenta de distintas personas (los 'Titulares Indirectos') y ostenten dicha legitimación en virtud de un título fiduciario u otro de análogo significado y acrediten estas circunstancias por los medios establecidos por el Consejo de Administración, podrán:

- . Fraccionar su voto cuando ello sea preciso para dar cumplimiento a las instrucciones de voto recibidas de tales Titulares Indirectos, y
- . Solicitar tantas tarjetas de asistencia como Titulares Indirectos por cuya cuenta actúen, cuando ello sea preciso para dar cumplimiento a las instrucciones recibidas de los distintos Titulares Indirectos, de forma tal que se puedan emitir votos en diferente sentido y pudiendo ser representadas a estos efectos en la Junta General por uno o más representantes con plenas facultades para decidir el sentido del voto

E.5 Indique si el cargo de presidente de la Junta General coincide con el cargo de presidente del Consejo de Administración. Detalle, en su caso, qué medidas se adoptan para garantizar la independencia y buen funcionamiento de la Junta General:

SI

Detalles las medidas
No es aplicable.

E.6 Indique, en su caso, las modificaciones introducidas durante el ejercicio en el reglamento de la Junta General.

No se han introducido modificaciones al Reglamento de la Junta General durante el ejercicio.

E.7 Indique los datos de asistencia en las juntas generales celebradas en el ejercicio al que se refiere el presente informe:

Datos de asistencia					
Fecha Junta General	% de presencia física	% en representación	% voto a distancia		Total
			Voto electrónico	Otros	
20/01/2011	100,000	0,000	0,000	0,000	100,000

E.8 Indique brevemente los acuerdos adoptados en las juntas generales celebrados en el ejercicio al que se refiere el presente informe y porcentaje de votos con los que se ha adoptado cada acuerdo.

La Sociedad no ha celebrado una Junta General desde que dejó de ser sociedad unipersonal después de la fecha de efectos de la fusión entre British Airways e Iberia el 21 de enero de 2011.

Con anterioridad a dicha fecha, el 20 de enero de 2011, el accionista único de la Sociedad aprobó las cuentas anuales y la aplicación del resultado de 2010 y censuró la gestión social por parte del órgano de administración en dicho ejercicio.

En cualquier caso, de acuerdo con el artículo 30 del Reglamento de la Junta General, el Consejo de Administración formulará propuestas de acuerdo diferentes en relación con aquellos asuntos que sean sustancialmente independientes, a fin de que los accionistas puedan ejercer de forma separada sus preferencias de voto.

Dicha regla se aplicará, en particular: (i) al nombramiento, reelección o ratificación de Consejeros, de modo que deberá formularse una propuesta por cada Consejero cuyo nombramiento, reelección o ratificación se proponga a la Junta General y (ii) en el caso de modificaciones de los estatutos Sociales, a cada artículo o grupo de artículos que sea sustancialmente independientes.

E.9 Indique si existe alguna restricción estatutaria que establezca un número mínimo de acciones necesarias para asistir a la Junta General.

NO

Número de acciones necesarias para asistir a la Junta General	
---	--

E.10 Indique y justifique las políticas seguidas por la sociedad referente a las delegaciones de voto en la junta general.

La Sociedad no ha celebrado ninguna Junta General de Accionistas desde que dejó de ser sociedad unipersonal después de la fecha de efectos de la fusión entre British Airways e Iberia el 21 de enero de 2011.

E.11 Indique si la compañía tiene conocimiento de la política de los inversores institucionales de participar o no en las decisiones de la sociedad:

NO

E.12 Indique la dirección y modo de acceso al contenido de gobierno corporativo en su página Web.

La información sobre Gobierno Corporativo de la Sociedad se encuentra en la página web de la Sociedad, de acuerdo con la legislación aplicable: www.iairgroup.com.

F - GRADO DE SEGUIMIENTO DE LAS RECOMENDACIONES DE GOBIERNO CORPORATIVO

Indique el grado de seguimiento de la sociedad respecto de las recomendaciones del Código Unificado de buen gobierno. En el supuesto de no cumplir alguna de ellas, explique las recomendaciones, normas, prácticas o criterios, que aplica la sociedad.

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.

Ver epígrafes: A.9, B.1.22, B.1.23 y E.1, E.2

Cumple

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.

Ver epígrafes: C.4 y C.7

No Aplicable

3. Que, aunque no lo exijan de forma expresa las Leyes mercantiles, se sometan a la aprobación de la Junta General de Accionistas las operaciones que entrañen una modificación estructural de la sociedad y, en particular, las siguientes:

- a) La transformación de sociedades cotizadas en compañías holding, mediante "filialización" o incorporación a entidades dependientes de actividades esenciales desarrolladas hasta ese momento por la propia sociedad, incluso aunque ésta mantenga el pleno dominio de aquéllas;

- b) La adquisición o enajenación de activos operativos esenciales, cuando entrañe una modificación efectiva del objeto social;
- c) Las operaciones cuyo efecto sea equivalente al de la liquidación de la sociedad.

Cumple

4. Que las propuestas detalladas de los acuerdos a adoptar en la Junta General, incluida la información a que se refiere la recomendación 28, se hagan públicas en el momento de la publicación del anuncio de la convocatoria de la Junta.

Cumple

5. Que en la Junta General se voten separadamente aquellos asuntos que sean sustancialmente independientes, a fin de que los accionistas puedan ejercer de forma separada sus preferencias de voto. Y que dicha regla se aplique, en particular:

- a) Al nombramiento o ratificación de consejeros, que deberán votarse de forma individual;
- b) En el caso de modificaciones de Estatutos, a cada artículo o grupo de artículos que sean sustancialmente independientes.

Ver epígrafe: E.8

Cumple

6. Que las sociedades permitan fraccionar el voto a fin de que los intermediarios financieros que aparezcan legitimados como accionistas, pero actúen por cuenta de clientes distintos, puedan emitir sus votos conforme a las instrucciones de éstos.

Ver epígrafe: E.4

Cumple

7. Que el Consejo desempeñe sus funciones con unidad de propósito e independencia de criterio, dispense el mismo trato a todos los accionistas y se guíe por el interés de la compañía, entendido como hacer máximo, de forma sostenida, el valor económico de la empresa.

Y que vele asimismo para que en sus relaciones con los grupos de interés (stakeholders) la empresa respete las leyes y reglamentos; cumpla de buena fe sus obligaciones y contratos; respete los usos y buenas prácticas de los sectores y territorios donde ejerza su actividad; y observe aquellos principios adicionales de responsabilidad social que hubiera aceptado voluntariamente.

Cumple

8. Que el Consejo asuma, como núcleo de su misión, aprobar la estrategia de la compañía y la organización precisa para su puesta en práctica, así como supervisar y controlar que la Dirección cumple los objetivos marcados y respeta el objeto e interés social de la compañía. Y que, a tal fin, el Consejo en pleno se reserve la competencia de aprobar:

- a) Las políticas y estrategias generales de la sociedad, y en particular:
 - i) El Plan estratégico o de negocio, así como los objetivos de gestión y presupuesto anuales;
 - ii) La política de inversiones y financiación;
 - iii) La definición de la estructura del grupo de sociedades;
 - iv) La política de gobierno corporativo;
 - v) La política de responsabilidad social corporativa;
 - vi) La política de retribuciones y evaluación del desempeño de los altos directivos;
 - vii) La política de control y gestión de riesgos, así como el seguimiento periódico de los sistemas internos de información y control.

viii) La política de dividendos, así como la de autocartera y, en especial, sus límites.

Ver epígrafes: B.1.10, B.1.13, B.1.14 y D.3

b) Las siguientes decisiones :

i) A propuesta del primer ejecutivo de la compañía, el nombramiento y eventual cese de los altos directivos, así como sus cláusulas de indemnización.

Ver epígrafe: B.1.14

ii) La retribución de los consejeros, así como, en el caso de los ejecutivos, la retribución adicional por sus funciones ejecutivas y demás condiciones que deban respetar sus contratos.

Ver epígrafe: B.1.14

iii) La información financiera que, por su condición de cotizada, la sociedad deba hacer pública periódicamente.

iv) Las inversiones u operaciones de todo tipo que, por su elevada cuantía o especiales características, tengan carácter estratégico, salvo que su aprobación corresponda a la Junta General;

v) 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) Las operaciones que la sociedad realice con consejeros, con accionistas significativos o representados en el Consejo, o con personas a ellos vinculados ("operaciones vinculadas").

Esa autorización del Consejo no se entenderá, sin embargo, precisa en aquellas operaciones vinculadas que cumplan simultáneamente las tres condiciones siguientes:

1ª. Que se realicen en virtud de contratos cuyas condiciones estén estandarizadas y se apliquen en masa a muchos clientes;

2ª. Que se realicen a precios o tarifas establecidos con carácter general por quien actúe como suministrador del bien o servicio del que se trate;

3ª. Que su cuantía no supere el 1% de los ingresos anuales de la sociedad.

Se recomienda que el Consejo apruebe las operaciones vinculadas previo informe favorable del Comité de Auditoría o, en su caso, de aquel otro al que se hubiera encomendado esa función; y que los consejeros a los que afecten, además de no ejercer ni delegar su derecho de voto, se ausenten de la sala de reuniones mientras el Consejo delibera y vota sobre ella.

Se recomienda que las competencias que aquí se atribuyen al Consejo lo sean con carácter indelegable, salvo las mencionadas en las letras b) y c), que podrán ser adoptadas por razones de urgencia por la Comisión Delegada, con posterior ratificación por el Consejo en pleno.

Ver epígrafes: C.1 y C.6

Cumple

9. Que el Consejo tenga la dimensión precisa para lograr un funcionamiento eficaz y participativo, lo que hace aconsejable que su tamaño no sea inferior a cinco ni superior a quince miembros.

Ver epígrafe: B.1.1

Cumple

10. Que los consejeros externos dominicales e independientes constituyan una amplia mayoría del Consejo 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.

Ver epígrafes: A.2, A.3, B.1.3 y B.1.14

Cumple

11. Que si existiera algún consejero externo que no pueda ser considerado dominical ni independiente, la sociedad explique tal circunstancia y sus vínculos, ya sea con la sociedad o sus directivos, ya con sus accionistas.

Ver epígrafe: B.1.3

Cumple

12. Que dentro de los consejeros externos, la relación entre el número de consejeros dominicales y el de independientes refleje la proporción existente entre el capital de la sociedad representado por los consejeros dominicales y el resto del capital.

Este criterio de proporcionalidad estricta podrá atenuarse, de forma que el peso de los dominicales sea mayor que el que correspondería al porcentaje total de capital que representen:

1º En sociedades de elevada capitalización en las que sean escasas o nulas las participaciones accionariales que tengan legalmente la consideración de significativas, pero existan accionistas, con paquetes accionariales de elevado valor absoluto.

2º Cuando se trate de sociedades en las que exista una pluralidad de accionistas representados en el Consejo, y no tengan vínculos entre sí.

Ver epígrafes: B.1.3, A.2 y A.3

Cumple

13. Que el número de consejeros independientes represente al menos un tercio del total de consejeros.

Ver epígrafe: B.1.3

Cumple

14. Que el carácter de cada consejero se explique por el Consejo ante la Junta General de Accionistas que deba efectuar o ratificar su nombramiento, y se confirme o, en su caso, revise anualmente en el Informe Anual de Gobierno Corporativo, previa verificación por la Comisión de Nombramientos. Y que en dicho Informe también se expliquen las razones por las cuales se haya nombrado consejeros dominicales a instancia de accionistas cuya participación accionarial sea inferior al 5% 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.

Ver epígrafes: B.1.3 y B.1.4

Cumple

15. Que cuando sea escaso o nulo el número de consejeras, el Consejo explique los motivos y las iniciativas adoptadas para corregir tal situación; y que, en particular, la Comisión de Nombramientos vele para que al proveerse nuevas vacantes:

a) Los procedimientos de selección no adolezcan de sesgos implícitos que obstaculicen la selección de consejeras;

b) La compañía busque deliberadamente, e incluya entre los potenciales candidatos, mujeres que reúnan el perfil profesional buscado.

Ver epígrafes: B.1.2, B.1.27 y B.2.3

Explique

A lo largo del tiempo la Sociedad ha querido incrementar el número de mujeres que tiene en el consejo de Administración y en puestos directivos. Actualmente, el 25% de los altos directivos del Grupo son mujeres. IAG es una empresa joven, formada a partir de la fusión de Iberia y British Airways en enero de 2011.

Cualquiera propuesta de nombramiento de un consejero debe recaer en personas que cumplan con los requisitos legales y reglamentarios necesarios para ocupar un cargo como consejero, que gocen de un gran prestigio y tengan el conocimiento profesional, experiencia y aptitud apropiados para el ejercicio de las funciones y obligaciones de tal cargo.

La Comisión de Nombramientos presentará un informe y revisará los criterios que deben seguirse para la composición del Consejo de Administración y la selección de los candidatos, definiendo las funciones y las competencias necesarias y evaluando el tiempo y la dedicación que se requieren para realizar correctamente su cometido.

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 considerará candidatos de muy distintos perfiles y los elegirá por mérito y mediante criterios objetivos, teniendo en cuenta que los nombrados tengan suficiente tiempo disponible para dedicarle al cargo.

16. Que el Presidente, como responsable del eficaz funcionamiento del Consejo, se asegure de que los consejeros reciban con carácter previo información suficiente; estimule el debate y la participación activa de los consejeros durante las sesiones del Consejo, salvaguardando su libre toma de posición y expresión de opinión; y organice y coordine con los presidentes de las Comisiones relevantes la evaluación periódica del Consejo, así como, en su caso, la del Consejero Delegado o primer ejecutivo.

Ver epígrafe: B.1.42

Cumple

17. Que, cuando el Presidente del Consejo sea también el primer ejecutivo de la sociedad, se faculte a uno de los consejeros independientes para solicitar la convocatoria del Consejo o la inclusión de nuevos puntos en el orden del día; para coordinar y hacerse eco de las preocupaciones de los consejeros externos; y para dirigir la evaluación por el Consejo de su Presidente.

Ver epígrafe: B.1.21

No Aplicable

18. Que el Secretario del Consejo, vele de forma especial para que las actuaciones del Consejo:

- a) Se ajusten a la letra y al espíritu de las Leyes y sus reglamentos, incluidos los aprobados por los organismos reguladores;
- b) Sean conformes con los Estatutos de la sociedad y con los Reglamentos de la Junta, del Consejo y demás que tenga la compañía;
- c) Tengan presentes las recomendaciones sobre buen gobierno contenidas en este Código Unificado que la compañía hubiera aceptado.

Y que, para salvaguardar la independencia, imparcialidad y profesionalidad del Secretario, su nombramiento y cese sean informados por la Comisión de Nombramientos y aprobados por el pleno del Consejo; y que dicho procedimiento de nombramiento y cese conste en el Reglamento del Consejo.

Ver epígrafe: B.1.34

Cumple

19. Que el Consejo se reúna con la frecuencia precisa para desempeñar con eficacia sus funciones, siguiendo el programa de fechas y asuntos que establezca al inicio del ejercicio, pudiendo cada Consejero proponer otros puntos del orden del día inicialmente no previstos.

Ver epígrafe: B.1.29

Cumple

20. Que las inasistencias de los consejeros se reduzcan a casos indispensables y se cuantifiquen en el Informe Anual de Gobierno Corporativo. Y que si la representación fuera imprescindible, se confiera con instrucciones.

Ver epígrafes: B.1.28 y B.1.30

Cumple

21. Que cuando los consejeros o el Secretario manifiesten preocupaciones sobre alguna propuesta o, en el caso de los consejeros, sobre la marcha de la compañía y tales preocupaciones no queden resueltas en el Consejo, a petición de quien las hubiera manifestado se deje constancia de ellas en el acta.

Cumple

22. Que el Consejo en pleno evalúe una vez al año:

- a) La calidad y eficiencia del funcionamiento del Consejo;
- b) Partiendo del informe que le eleve la Comisión de Nombramientos, el desempeño de sus funciones por el Presidente del Consejo y por el primer ejecutivo de la compañía;
- c) El funcionamiento de sus Comisiones, partiendo del informe que éstas le eleven.

Ver epígrafe: B.1.19

Cumple

23. Que todos los consejeros puedan hacer efectivo el derecho a recabar la información adicional que juzguen precisa sobre asuntos de la competencia del Consejo. Y que, salvo que los Estatutos o el Reglamento del Consejo establezcan otra cosa, dirijan su requerimiento al Presidente o al Secretario del Consejo.

Ver epígrafe: B.1.42

Cumple

24. Que todos los consejeros tengan derecho a obtener de la sociedad el asesoramiento preciso para el cumplimiento de sus funciones. Y que la sociedad arbitre los cauces adecuados para el ejercicio de este derecho, que en circunstancias especiales podrá incluir el asesoramiento externo con cargo a la empresa.

Ver epígrafe: B.1.41

Cumple

25. Que las sociedades establezcan un programa de orientación que proporcione a los nuevos consejeros un conocimiento rápido y suficiente de la empresa, así como de sus reglas de gobierno corporativo. Y que ofrezcan también a los consejeros programas de actualización de conocimientos cuando las circunstancias lo aconsejen.

Cumple

26. Que las sociedades exijan que los consejeros dediquen a su función el tiempo y esfuerzo necesarios para desempeñarla con eficacia y, en consecuencia:

- a) Que los consejeros informen a la Comisión de Nombramientos de sus restantes obligaciones profesionales, por si pudieran interferir con la dedicación exigida;
- b) Que las sociedades establezcan reglas sobre el número de consejos de los que puedan formar parte sus consejeros.

Ver epígrafes: B.1.8, B.1.9 y B.1.17

Explique

De acuerdo con el artículo 17 del Reglamento del Consejo de Administración, los Consejeros, en el desempeño de sus funciones, obrarán de buena fe y deberán cumplir los deberes impuestos por la legislación aplicable, los estatutos Sociales y el Reglamento del Consejo de Administración, actuando para la consecución de los intereses de la Sociedad. Los Consejeros han de dedicar además tiempo suficiente a cumplir las expectativas de su cargo.

Por otra parte, el artículo 18 del Reglamento del Consejo de Administración establece que los Consejeros han de declarar todos los puestos que ocupen y servicios que presten en otras compañías o entidades, así como los demás compromisos profesionales que puedan tener y, antes de aceptar el cargo de consejero o directivo en otra compañía o entidad, ponerlo en conocimiento de la Comisión de Auditoría y Cumplimiento y, en general, informar de cualquier hecho o acontecimiento que pueda tener relevancia razonable para el ejercicio del cargo de Consejero de la Sociedad.

Además, la Comisión de Nombramientos se asegurará de que los Consejeros Independientes reciban, al ser nombrados para el Consejo de Administración, una carta formal de nombramiento con clara indicación de lo que se espera de ellos en términos de dedicación de tiempo, servicio en comisiones e implicación más allá de las reuniones del Consejo de Administración (artículo 24 del Reglamento del Consejo de Administración).

El Consejo de Administración está convencido de que las referidas normas aseguran la dedicación de tiempo y esfuerzos suficientes por parte de los Consejeros para el eficaz desempeño de sus funciones.

27. Que la propuesta de nombramiento o reelección de consejeros que se eleven por el Consejo a la Junta General de Accionistas, así como su nombramiento provisional por cooptación, se aprueben por el Consejo:

- a) A propuesta de la Comisión de Nombramientos, en el caso de consejeros independientes.
- b) Previo informe de la Comisión de Nombramientos, en el caso de los restantes consejeros.

Ver epígrafe: B.1.2

Cumple

28. 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 pertenezca, se trate o no de sociedades cotizadas;
- c) Indicación de la categoría de consejero a la que pertenezca según corresponda, 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 los posteriores, y;
- e) Acciones de la compañía, y opciones sobre ellas, de las que sea titular.

Cumple

29. Que los consejeros independientes no permanezcan como tales durante un período continuado superior a 12 años.

Ver epígrafe: B.1.2

Cumple

30. Que los consejeros dominicales presenten su dimisión cuando el accionista a quien representen venda 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.

Ver epígrafes: A.2, A.3 y B.1.2

Cumple

31. Que el Consejo de Administración no proponga el cese 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 previo informe de la Comisión de Nombramientos. En particular, se entenderá que existe justa causa cuando el consejero hubiera incumplido los deberes inherentes a su cargo o incurrido en algunas de las circunstancias descritas en el epígrafe 5 del apartado III de definiciones de este Código.

También podrá proponerse el cese de consejeros independientes de resultados de Ofertas Públicas de Adquisición, fusiones u otras operaciones societarias similares que supongan un cambio en la estructura de capital de la sociedad cuando tales cambios en la estructura del Consejo vengán propiciados por el criterio de proporcionalidad señalado en la Recomendación 12.

Ver epígrafes: B.1.2, B.1.5 y B.1.26

Cumple

32. 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 las causas penales en las que aparezcan como imputados, así como de sus posteriores vicisitudes procesales.

Que si un consejero resultara procesado o se dictara contra él auto de apertura de juicio oral por alguno de los delitos señalados en el artículo 124 de la Ley de Sociedades Anónimas, el Consejo 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 cuenta, de forma razonada, en el Informe Anual de Gobierno Corporativo.

Ver epígrafes: B.1.43 y B.1.44

Cumple

33. Que todos los consejeros expresen claramente su oposición cuando consideren que alguna propuesta de decisión sometida al Consejo 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 interés, cuando se trate de decisiones que puedan perjudicar a los accionistas no representados en el Consejo.

Y que cuando el Consejo adopte decisiones significativas o reiteradas sobre las que el consejero hubiera formulado serias reservas, éste 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, aunque no tenga la condición de consejero.

Cumple

34. 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. 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.

Ver epígrafe: B.1.5

No Aplicable

35. Que la política de retribuciones aprobada por el Consejo se pronuncie como mínimo sobre las siguientes cuestiones:

- a) Importe de los componentes fijos, con desglose, en su caso, de las dietas por participación en el Consejo y sus Comisiones y una estimación de la retribución fija anual a la que den origen;
- b) Conceptos retributivos de carácter variable, incluyendo, en particular:
 - i) Clases de consejeros a los que se apliquen, así como explicación de la importancia relativa de los conceptos retributivos variables respecto a los fijos.
 - ii) Criterios de evaluación de resultados en los que se base cualquier derecho a una remuneración en acciones, opciones sobre acciones o cualquier componente variable;
 - iii) Parámetros fundamentales y fundamento de cualquier sistema de primas anuales (bonus) o de otros beneficios no satisfechos en efectivo; y

- iv) Una estimación del importe absoluto de las retribuciones variables a las que dará origen el plan retributivo propuesto, en función del grado de cumplimiento de las hipótesis u objetivos que tome como referencia.
- c) Principales características de los sistemas de previsión (por ejemplo, pensiones complementarias, seguros de vida y figuras análogas), con una estimación de su importe o coste anual equivalente.
- d) Condiciones que deberán respetar los contratos de quienes ejerzan funciones de alta dirección como consejeros ejecutivos, entre las que se incluirán:
 - i) Duración;
 - ii) Plazos de preaviso; y
 - iii) Cualesquiera otras cláusulas relativas a primas de contratación, así como indemnizaciones o blindajes por resolución anticipada o terminación de la relación contractual entre la sociedad y el consejero ejecutivo.

Ver epígrafe: B.1.15

Cumple

36. Que se circunscriban a los consejeros ejecutivos las remuneraciones mediante entrega de acciones de la sociedad o de sociedades del grupo, opciones sobre acciones o instrumentos referenciados al valor de la acción, retribuciones variables ligadas al rendimiento de la sociedad o sistemas de previsión.

Esta recomendación no alcanzará a la entrega de acciones, cuando se condicione a que los consejeros las mantengan hasta su cese como consejero.

Ver epígrafes: A.3 y B.1.3

Cumple

37. Que la remuneración de los consejeros externos sea la necesaria para retribuir la dedicación, cualificación y responsabilidad que el cargo exija; pero no tan elevada como para comprometer su independencia.

Cumple

38. 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

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

Cumple

40. Que el Consejo someta a votación de la Junta General de Accionistas, como punto separado del orden del día, y con carácter consultivo, un informe sobre la política de retribuciones de los consejeros. Y que dicho informe se ponga a disposición de los accionistas, ya sea de forma separada o de cualquier otra forma que la sociedad considere conveniente.

Dicho informe se centrará especialmente en la política de retribuciones aprobada por el Consejo para el año ya en curso, así como, en su caso, la prevista para los años futuros. Abordará todas las cuestiones a que se refiere la Recomendación 35, salvo aquellos extremos que puedan suponer la revelación de información comercial sensible. Hará hincapié en los cambios más significativos de tales políticas sobre la aplicada durante el ejercicio

pasado al que se refiera la Junta General. Incluirá también un resumen global de cómo se aplicó la política de retribuciones en dicho ejercicio pasado.

Que el Consejo informe, asimismo, del papel desempeñado por la Comisión de Retribuciones en la elaboración de la política de retribuciones y, si hubiera utilizado asesoramiento externo, de la identidad de los consultores externos que lo hubieran prestado.

Ver epígrafe: B.1.16

Cumple

41. Que la Memoria detalle las retribuciones individuales de los consejeros durante el ejercicio e incluya:

- a) El desglose individualizado de la remuneración de cada consejero, que incluirá, en su caso:
 - i) Las dietas de asistencia u otras retribuciones fijas como consejero;
 - ii) La remuneración adicional como presidente o miembro de alguna comisión del Consejo;
 - iii) Cualquier remuneración en concepto de participación en beneficios o primas, y la razón por la que se otorgaron;
 - iv) Las aportaciones a favor del consejero a planes de pensiones de aportación definida; o el aumento de derechos consolidados del consejero, cuando se trate de aportaciones a planes de prestación definida;
 - v) Cualesquiera indemnizaciones pactadas o pagadas en caso de terminación de sus funciones;
 - vi) Las remuneraciones percibidas como consejero de otras empresas del grupo;
 - vii) Las retribuciones por el desempeño de funciones de alta dirección de los consejeros ejecutivos;
 - viii) Cualquier otro concepto retributivo distinto de los anteriores, cualquiera que sea su naturaleza o la entidad del grupo que lo satisfaga, especialmente cuando tenga la consideración de operación vinculada o su omisión distorsione la imagen fiel de las remuneraciones totales percibidas por el consejero.
- b) El desglose individualizado de las eventuales entregas a consejeros de acciones, opciones sobre acciones o cualquier otro instrumento referenciado al valor de la acción, con detalle de:
 - i) Número de acciones u opciones concedidas en el año, y condiciones para su ejercicio;
 - ii) Número de opciones ejercidas durante el año, con indicación del número de acciones afectas y el precio de ejercicio;
 - iii) Número de opciones pendientes de ejercitar a final de año, con indicación de su precio, fecha y demás requisitos de ejercicio;
 - iv) Cualquier modificación durante el año de las condiciones de ejercicio de opciones ya concedidas.
- c) Información sobre la relación, en dicho ejercicio pasado, entre la retribución obtenida por los consejeros ejecutivos y los resultados u otras medidas de rendimiento de la sociedad.

Cumple

42. Que cuando exista Comisión Delegada o Ejecutiva (en adelante, "Comisión Delegada"), la estructura de participación de las diferentes categorías de consejeros sea similar a la del propio Consejo y su secretario sea el del Consejo.

Ver epígrafes: B.2.1 y B.2.6

No Aplicable

43. Que el Consejo tenga siempre conocimiento de los asuntos tratados y de las decisiones adoptadas por la Comisión Delegada y que todos los miembros del Consejo reciban copia de las actas de las sesiones de la Comisión Delegada.

No Aplicable

44. Que el Consejo de Administración constituya en su seno, además del Comité de Auditoría exigido por la Ley del Mercado de Valores, una Comisión, o dos comisiones separadas, de Nombramientos y Retribuciones.

Que las reglas de composición y funcionamiento del Comité de Auditoría y de la Comisión o comisiones de Nombramientos y Retribuciones figuren en el Reglamento del Consejo, e incluyan las siguientes:

- a) Que el Consejo designe 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 ante él hayan de dar cuenta, en el primer pleno del Consejo posterior a sus reuniones, de su actividad y responder del trabajo realizado;
- b) Que dichas Comisiones estén compuestas exclusivamente por consejeros externos, con un mínimo de tres. Lo anterior se entiende sin perjuicio de la asistencia de consejeros ejecutivos o altos directivos, cuando así lo acuerden de forma expresa los miembros de la Comisión.
- c) Que sus Presidentes sean consejeros independientes.
- d) Que puedan recabar asesoramiento externo, cuando lo consideren necesario para el desempeño de sus funciones.
- e) Que de sus reuniones se levante acta, de la que se remitirá copia a todos los miembros del Consejo.

Ver epígrafes: B.2.1 y B.2.3

Cumple

45. Que la supervisión del cumplimiento de los códigos internos de conducta y de las reglas de gobierno corporativo se atribuya a la Comisión de Auditoría, a la Comisión de Nombramientos, o, si existieran de forma separada, a las de Cumplimiento o Gobierno Corporativo.

Cumple

46. Que los miembros del Comité 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.

Cumple

47. Que las sociedades cotizadas dispongan de una función de auditoría interna que, bajo la supervisión del Comité de Auditoría, vele por el buen funcionamiento de los sistemas de información y control interno.

Cumple

48. Que el responsable de la función de auditoría interna presente al Comité de Auditoría su plan anual de trabajo; le informe directamente de las incidencias que se presenten en su desarrollo; y le someta al final de cada ejercicio un informe de actividades.

Cumple

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

- a) Los distintos tipos de riesgo (operativos, tecnológicos, financieros, legales, 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.

Ver epígrafes: D

Cumple

50. Que corresponda al Comité de Auditoría:

1º 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) Revisar periódicamente los sistemas de control interno y gestión de riesgos, para que los principales riesgos se identifiquen, gestionen y den a conocer adecuadamente.
- c) Velar por la independencia y eficacia de 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; recibir información periódica sobre sus actividades; y verificar que la alta dirección tiene en cuenta las conclusiones y recomendaciones de sus informes.
- d) Establecer y supervisar un mecanismo que permita a los empleados comunicar, de forma confidencial y, si se considera apropiado, anónima las irregularidades de potencial trascendencia, especialmente financieras y contables, que adviertan en el seno de la empresa.

2º En relación con el auditor externo:

- a) Elevar al Consejo las propuestas de selección, nombramiento, reelección y sustitución del auditor externo, así como las condiciones de su contratación.
- b) Recibir regularmente del auditor externo información sobre el plan de auditoría y los resultados de su ejecución, y verificar que la alta dirección tiene en cuenta sus recomendaciones.
- c) Asegurar la independencia del auditor externo y, a tal efecto:
 - i) 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.
 - ii) Que se asegure de que la sociedad y el auditor 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 establecidas para asegurar la independencia de los auditores;
 - iii) Que en caso de renuncia del auditor externo examine las circunstancias que la hubieran motivado.
- d) En el caso de grupos, favorecer que el auditor del grupo asuma la responsabilidad de las auditorías de las empresas que lo integren.

Ver epígrafes: B.1.35, B.2.2, B.2.3 y D.3

Explique

La Comisión de Auditoría y Cumplimiento de la Sociedad realiza todas las tareas mencionadas anteriormente, con excepción de aceptar que el auditor del grupo asuma la responsabilidad de realizar las auditorías de las empresas que lo integran. Debido a los antecedentes de la Sociedad, resultante de la fusión de British Airways e Iberia, la sociedad y British Airways han mantenido a Ernst Young como sus auditores externos, mientras que Iberia ha mantenido a Deloitte.

La Comisión de Auditoría y Cumplimiento no favorece exclusivamente a los auditores del Grupo, Ernst Young, en los nombramientos de las empresas de auditorías del Grupo. Deloitte se han mantenido como los auditores de Iberia porque la Comisión aprecia el valor de la continuidad de la relación y las relaciones que se mantienen con más de un auditor.

La Comisión de Auditoría y Cumplimiento está convencida de que, en las circunstancias actuales, esta situación es la adecuada y repercute en el mejor interés de la Sociedad.

51. Que el Comité de Auditoría pueda convocar a cualquier empleado o directivo de la sociedad, e incluso disponer que comparezcan sin presencia de ningún otro directivo.

Cumple

52. Que el Comité de Auditoría informe al Consejo, con carácter previo a la adopción por éste de las correspondientes decisiones, sobre los siguientes asuntos señalados en la Recomendación 8:

- a) La información financiera que, por su condición de cotizada, la sociedad deba hacer pública periódicamente. El Comité debiera asegurarse de que las cuentas intermedias se formulan con los mismos criterios contables que las anuales y, a tal fin, considerar la procedencia de una revisión limitada del auditor externo.
- b) 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) Las operaciones vinculadas, salvo que esa función de informe previo haya sido atribuida a otra Comisión de las de supervisión y control.

Ver epígrafes: B.2.2 y B.2.3

Cumple

53. Que el Consejo de Administración procure presentar las cuentas a la Junta General sin reservas ni salvedades en el informe de auditoría y que, en los supuestos excepcionales en que existan, tanto el Presidente del Comité de Auditoría como los auditores expliquen con claridad a los accionistas el contenido y alcance de dichas reservas o salvedades.

Ver epígrafe: B.1.38

Cumple

54. Que la mayoría de los miembros de la Comisión de Nombramientos -o de Nombramientos y Retribuciones, si fueran una sola- sean consejeros independientes.

Ver epígrafe: B.2.1

Cumple

55. Que correspondan a la Comisión de Nombramientos, además de las funciones indicadas en las Recomendaciones precedentes, las siguientes:

- a) Evaluar las competencias, conocimientos y experiencia necesarios en el Consejo, definir, en consecuencia, las funciones y aptitudes necesarias en los candidatos que deban cubrir cada vacante, y evaluar el tiempo y dedicación precisos para que puedan desempeñar bien su cometido.
- b) Examinar u organizar, de la forma que se entienda adecuada, la sucesión del Presidente y del primer ejecutivo y, en su caso, hacer propuestas al Consejo, para que dicha sucesión se produzca de forma ordenada y bien planificada.
- c) Informar los nombramientos y ceses de altos directivos que el primer ejecutivo proponga al Consejo.
- d) Informar al Consejo sobre las cuestiones de diversidad de género señaladas en la Recomendación 14 de este Código.

Ver epígrafe: B.2.3

Cumple

56. Que la Comisión de Nombramientos consulte al Presidente 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 considerara idóneos, potenciales candidatos para cubrir vacantes de consejero.

Cumple

57. Que corresponda a la Comisión de Retribuciones, además de las funciones indicadas en las Recomendaciones precedentes, las siguientes:

a) Proponer al Consejo de Administración:

- i) La política de retribución de los consejeros y altos directivos;
- ii) La retribución individual de los consejeros ejecutivos y las demás condiciones de sus contratos.
- iii) Las condiciones básicas de los contratos de los altos directivos.

b) Velar por la observancia de la política retributiva establecida por la sociedad.

Ver epígrafes: B.1.14 y B.2.3

Cumple

58. 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

G - OTRAS INFORMACIONES DE INTERÉS

Si considera que existe algún principio o aspecto relevante relativo a las prácticas de gobierno corporativo aplicado por su sociedad, que no ha sido abordado por el presente Informe, a continuación, mencione y explique su contenido.

I. INFORMACIÓN ADICIONAL SOBRE SECCIONES ANTERIORES DE ESTE INFORME

A.3: La información sobre miembros del Consejo de Administración que tienen derechos atribuidos por acciones de la Sociedad se desglosa como sigue:

Opciones sobre acciones de los consejeros

Los siguientes consejeros tenían opciones para la compra de acciones ordinarias de la Sociedad en virtud del Plan de Opciones sobre Acciones (Share Option Plan) de 1999 (SOP 1999) de British Airways. El SOP 1999 quedó cerrado tras el otorgamiento de derechos bajo dicho plan en 2005/6. El SOP 1999 preveía la concesión de opciones para la adquisición de acciones ordinarias de la Sociedad o American Depositary Shares de la Sociedad a un precio de opción no inferior al valor de mercado de las acciones en la fecha de concesión. La concesión inicial de opciones no conllevaba ningún pago.

Ver Cuadro I adjunto en PDF.

Derechos condicionales de los consejeros

Los siguientes consejeros tenían derechos condicionales sobre acciones ordinarias de la Sociedad, concedidos en virtud del PSP de IAG, el Plan de Incentivos a Largo Plazo (Long Term Incentive Plan) de 1996 de British Airways (LTIP) y del PSP de British Airways. El LTIP se aplicó desde 1996 a 2004 y fue sustituido por el PSP de BA en 2005.

Ver Cuadro II adjunto en PDF.

Los derechos consolidados bajo el LTIP anteriormente indicados estaban sujetos a la condición de que el TSR de British

Airways fuese igual o superior a la media de los componentes del índice FTSE 100. Al consolidarse los derechos concedidos bajo el LTIP y tras considerar en ambos casos la Comisión de Retribuciones que el desempeño financiero subyacente había sido satisfactorio, se concedieron a los partícipes opciones a coste cero de conformidad con las normas del plan. Las opciones son ejercitables durante un periodo de siete años a contar desde la consolidación del correspondiente derecho concedido bajo el LTIP. El ejercicio de estas opciones no conlleva ningún pago.

Los derechos concedidos bajo el PSP están sujetos a ciertas condiciones de desempeño. En cada caso, las condiciones de desempeño se medirán a lo largo de un único periodo de desempeño de tres años, contados a partir del 1 de abril anterior a la fecha de concesión en el caso de los derechos concedidos bajo los planes de British Airways, y a partir de la fecha de efectos de la fusión en lo que respecta a los derechos concedidos bajo los planes de IAG.

Una vez finalizado el período de desempeño correspondiente a los derechos concedidos en 2008 y comprobado el desempeño obtenido, se consolidó un 34,56% de los derechos originales con fecha 19 de agosto de 2011, caducando el resto.

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 a bajo el PSP de 2011 fue de 231 peniques.

Plan de Diferimiento de Incentivos

Los siguientes consejeros tenían derechos condicionales sobre acciones ordinarias de la Sociedad concedidos bajo el IADP de IAG y del DSP de BA.

Ver Cuadro III adjunto en PDF.

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 a tenor del IADP de 2011 fue de 231 peniques.

B.1.3: Los Consejeros fueron nombrados por el accionista único de la Sociedad como parte de los acuerdos adoptados en el marco de la fusión entre British Airways e Iberia, con carácter previo a la creación de la Comisión de Nombramientos y a la admisión a cotización de la Sociedad.

B.1.12: En la junta General de la Sociedad celebrada en el mes de noviembre de 2010, fueron elegidos todos los Consejeros por un período de cuatro años a contar desde la fecha de efectos de la fusión (21 de enero de 2011). No obstante, el Reglamento del Consejo de Administración establece que los siguientes Consejeros dimitirán y se presentarán a la reelección con arreglo al calendario señalado a continuación, sin perjuicio de la facultad de la Junta General para separar a dichos consejeros en cualquier momento de conformidad con la legislación aplicable:

. Sir Martin Broughton, Patrick Cescau, José Manuel Fernández Norniella y John Snow se presentarán a la reelección en la Junta General ordinaria que se celebrará en 2013;

. Willie Walsh, César Alierta Izuel, la Baronesa Kingsmill, José Pedro Pérez-Llorca, Kieran Poynter y Rafael Sánchez-Lozano Turmo se presentarán a la reelección en la Junta General ordinaria que se celebrará en 2014; y

. Antonio Vázquez Romero, James Lawrence, Rodrigo de Rato y Figaredo y Keith Williams se presentarán a la reelección en la Junta General ordinaria que se celebrará en 2015.

En caso de ser reelegidos, los mencionados consejeros serán nombrados para un período de tres años de conformidad con lo establecido en los estatutos Sociales

De esta forma (una vez transcurrido el período inicial) todos los consejeros se presentarán a la reelección en períodos sucesivos de tres años.

B.1.37: Los honorarios indicados incluyen los servicios prestados por Ernst Young (como auditores de la Sociedad y de British Airways) y por Deloitte (como auditores de Iberia).

B.1.39: Con fecha 29 de noviembre de 2010 se designó a Ernst Young, S.L. como primeros auditores de la Sociedad y del Grupo.

Ernst Young LLP han sido los auditores de British Airways desde su privatización en 1987. Deloitte, S.L. han sido los auditores de Iberia desde su privatización en 2001.

E: Desde que la Sociedad dejó de ser sociedad unipersonal tras la formalización de la fusión entre British Airways e Iberia el 21 de enero de 2011, la Sociedad no ha celebrado ninguna Junta General, siendo la primera que tiene prevista la Junta General Ordinaria de 2012. Por lo tanto no puede incluirse en el apartado E de este informe ninguna información sobre anteriores Juntas Generales de IAG.

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

Por el hecho de cotizar en la Bolsa de Londres, la Sociedad también está sujeta a las UK Listing Rules, incluido el requisito de dar cumplimiento al UK Corporate Governance Code publicado por el Financial Reporting Council en junio de 2010 (en su redacción vigente en cada momento).

Las UK Listing Rules obligan a la Sociedad a declarar la forma en que aplica los principios fundamentales del UK Corporate Governance Code y a confirmar que ha aplicado las disposiciones del Código o, en su defecto, explicar por qué no lo ha hecho. Durante el período de información la Sociedad no dio cumplimiento a las siguientes disposiciones:

- (i) disposición sobre la reelección anual de los consejeros (en el momento de la fusión, British Airways e Iberia acordaron que la reelección de los consejeros no sería anual durante un período inicial);
- (ii) disposición sobre miembros independientes de la Comisión de Retribuciones (el UK Corporate Governance Code establece que todos los miembros de dicha Comisión deben ser independientes, y no es así, véase el informe de retribuciones en su página 49);
- (iii) disposición sobre la independencia del Presidente en el momento de su nombramiento (toda vez que antes de ser nombrado Presidente de la Sociedad Antonio Vázquez Romero era el Presidente ejecutivo de Iberia);
- (iv) disposición sobre el nombramiento de un consejero independiente senior. El 28 de febrero de 2012 la Sociedad nombró para este cargo a Sir Martin Broughton, vicepresidente de la Sociedad. A lo largo del ejercicio al que se refiere el informe, Sir Martin Broughton tuvo atribuidas todas las responsabilidades y funciones que según el UK Corporate Governance Code corresponden a un Consejero independiente senior; era Consejero independiente senior en todos los aspectos menos en el título; y
- (v) disposición sobre acuerdos directos con consejeros (puede encontrarse información detallada en la página 56 del informe sobre retribuciones en relación con los acuerdos con Antonio Vázquez Romero y Rafael Sánchez-Lozano Turmo) que no se ajustan a las recomendaciones del UK Corporate Governance Code, según el cual los períodos de preaviso deberían fijarse en un año o menos con el fin de limitar los pagos que deban satisfacerse en caso de separación.

La Sociedad considera que, a pesar de las excepciones anteriormente citadas, cuenta con una sólida estructura de gobierno.

Dentro de este apartado podrá incluirse cualquier otra información, aclaración o matiz, relacionados con los anteriores apartados del informe, en la medida en que sean relevantes y no reiterativos.

En concreto, indique 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.

Definición vinculante de consejero independiente:

Indique si alguno de los consejeros independientes tiene o ha tenido alguna relación con la sociedad, sus accionistas significativos o sus directivos, que de haber sido suficientemente significativa o importante, habría determinado que el

consejero no pudiera ser considerado como independiente de conformidad con la definición recogida en el apartado 5 del Código Unificado de buen gobierno:

NO

Fecha y firma:

Este informe anual de gobierno corporativo ha sido aprobado por el Consejo de Administración de la sociedad, en su sesión de fecha

29/03/2012

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

NO

III. ANEXO – INFORMACIÓN ADICIONAL REQUERIDA POR EL ARTÍCULO 61 BIS DE LA LEY DEL MERCADO DE VALORES

III.1 Descripción de las principales características de los sistemas de gestión de riesgos y control interno de la Sociedad en relación con el proceso de emisión de información financiera.

Control Interno

Es responsabilidad de los consejeros mantener y verificar la eficacia del sistema de control interno de la Sociedad, incluido el control financiero interno. Este sistema está diseñado para asegurar, en medida razonable pero no absoluta, la salvaguarda de activos frente al uso o enajenación no autorizada, así como el mantenimiento de registros contables correctos y la fiabilidad de la información financiera usada con fines internos o de publicación. Estos controles están concebidos para gestionar, más que para eliminar, el riesgo de que no se consigan los objetivos comerciales por circunstancias que puedan ser razonablemente previstas y sólo pueden asegurar en medida razonable, pero no absoluta, la ausencia de pérdidas o errores significativos.

La Sociedad tiene establecidos sistemas de control interno y gestión de riesgos en relación con su proceso de información financiera y con el proceso de formulación de cuentas consolidadas del Grupo. La Comisión de Auditoría y Cumplimiento aprobó un plan de auditoría para el Grupo basado en riesgos. La Comisión de Auditoría y Cumplimiento examinó cuestiones de importancia en materia de control planteadas por la dirección y por los auditores internos y externos y presentó sus conclusiones al Consejo de Administración. No se identificaron defectos o deficiencias significativos con respecto a 2011.

Los sistemas informáticos de IAG utilizados para la formulación de las cuentas están alojados en British Airways e Iberia y sujetos a sus respectivos sistemas de control. Tanto British Airways como Iberia cuentan con completos sistemas de Control Interno de sus sistemas informáticos, que incluyen:

1. Políticas de Seguridad, que establecen los requisitos mínimos en relación con el control de acceso lógico a todos los sistemas, incluidos, entre otros, mecanismos de identificación, autenticación y control de acceso a datos.
2. Auditorías de Seguridad como, por ejemplo, los controles antipiratería.
3. Control de cambios, incluida la definición de requisitos, comprobación de aceptación de usuario, paralización de cambios de sistemas en el cierre de períodos contables y segregación efectiva de entornos de funciones.
4. Planes de contingencia, incluidas bases de datos espejo para los principales sistemas.

Ernst & Young; el Responsable de Información y Control del Grupo; y el Responsable de Auditoría y Gestión de Riesgos del Grupo asisten a todas las reuniones de la Comisión de Auditoría y Cumplimiento. La Comisión de Auditoría y Cumplimiento también mantiene reuniones privadas con Ernst & Young y el Responsable de Auditoría y Gestión de Riesgos del Grupo a lo largo del año. Los auditores de Iberia, Deloitte, presentan sus conclusiones a la Comisión de Auditoría y Cumplimiento dos veces al año.

En caso de requerirse actuaciones de seguimiento, la Comisión de Auditoría y Cumplimiento podría delegar la conclusión de la actuación o exigir que le sea entregada información.

Gestión de Riesgos Empresariales

El Grupo se beneficia de las evolucionadas estructuras y procesos de gestión de riesgos empresariales de British Airways e Iberia, que se mantienen bajo el control de sus respectivos Consejo de Administración. Existía gran similitud entre las principales metodologías de British Airways e Iberia en el momento de la fusión y ahora se han armonizado con el objetivo de permitir una posición común en materia de riesgos dentro del Grupo. La Sociedad tiene la función de mantener una postura integrada en todo el Grupo en relación con los riesgos al tiempo que permite la intervención del Consejo de Administración y del Comité de Dirección de IAG; determinar la metodología de gestión de riesgos empresariales que ha de aplicarse en todo el Grupo; asegurar la adopción de las mejores prácticas para la mitigación de riesgos en todo el Grupo; y determinar las políticas y tolerancia con respecto a un número limitado de riesgos importantes que se gestionarán en el ámbito del Grupo.

El proceso de gestión de riesgos incluye numerosas oportunidades de someter cada riesgo a riguroso debate a efectos de la comparación y valoración de sus respectivos perfiles. Resultado de este debate son los mapas de riesgos relativos al Grupo, a British Airways y a Iberia. Estos mapas de riesgos reflejan en una escala de impacto y probabilidad cada uno de los riesgos críticos, que se gestionan activamente y para cada uno de los cuales existen medidas mitigadoras. Este proceso es iterativo y objeto de continua actualización.

El Mapa de Riesgos de IAG resultante del proceso de Gestión de Riesgos Empresariales se analiza detenidamente por el Director Financiero y por el Responsable de Auditoría y Gestión de Riesgos del Grupo, que se encarga del proceso de gestión de Riesgos Empresariales y asiste a las reuniones de la Comisión de Auditoría y Cumplimiento cuando se analizan las cuentas anuales.

En British Airways, un Grupo de Riesgos integrado por el Leadership Team de British Airways, el Responsable de Riesgo Empresarial (Corporate Risk) y altos directivos clave de British Airways se reúnen trimestralmente para analizar los principales riesgos recogidos en el registro de riesgos, asegurar que todos los riesgos nuevos y emergentes son objeto de una correcta evaluación y que se identifican las actuaciones adicionales necesarias. El Grupo de Riesgos también proporciona orientación a los encargados de gestionar cada uno de los riesgos y a los responsables de riesgos de cada departamento. El Consejo de Administración de British Airways realizaba análisis completos de riesgos trimestralmente.

En Iberia, el Comité de Dirección analiza el mapa de riesgos trimestralmente y asegura que todos los riesgos nuevos y emergentes son objeto de una correcta evaluación y que se identifican las actuaciones adicionales necesarias. El equipo central de gestión de riesgos es el encargado de proporcionar orientación a los responsables de gestionar cada uno de los riesgos y a los responsables de riesgos de cada departamento. El Consejo de Administración de Iberia realizaba completos análisis de riesgos semestralmente.

El Comité de Dirección de la Sociedad analizó el mapa de riesgos del Grupo antes de que lo hiciera la Comisión de Auditoría y Cumplimiento del Consejo, siguiendo las recomendaciones del UK Corporate Governance Code de junio de 2010 y del Código Unificado de Buen Gobierno para las Sociedades Cotizadas de la Comisión Nacional del Mercado de Valores.

III.2 Información sobre los valores que no se negocien en un mercado regulado comunitario, con indicación, en su caso, de las diferentes clases de acciones y, para cada clase de acciones, los derechos y obligaciones que confiera, así como el porcentaje de acciones propias y cualquier cambio significativo en este porcentaje:

A 31 de diciembre de 2011, el capital social de la Sociedad era de 927.684.778,50 euros, representado por 1.855.369.557 acciones ordinarias totalmente desembolsadas de una sola serie, con valor nominal de 0,50 euros cada una, todas registradas en el sistema de anotaciones en cuenta.

En esa fecha fueron admitidos a cotización en las cuatro Bolsas españolas (Madrid, Barcelona, Valencia y Bilbao) a través del sistema de comercio electrónico español (Mercado Continuo), donde forman parte del índice Ibex 35, y en la Bolsa de Valores de Londres, donde forman parte del índice FTSE 100.

Todas las acciones son ordinarias, de una sola serie y confieren los mismos derechos y obligaciones a sus titulares.

En agosto de 2009, British Airways emitió £350 millones al 5,8% en bonos convertibles con vencimiento en 2014. Los bonos son convertibles en acciones ordinarias totalmente pagadas de la Sociedad a un precio de 189 peniques por acción y vencerán el 14 de agosto de 2014. Los bonos podrán ser canjeados antes del 13 de agosto 2014 por British Airways (sujeto a ciertas condiciones) en ciertas circunstancias, incluyendo si los derechos de conversión se han ejercido en relación con el 85% o más de los bonos

La Sociedad ha establecido un Sponsored Level 1 de recibos de depósito americanos (*american depositary receipt*) (ADR) que cotiza en el mercado de los EE.UU. Cada ADR es equivalente a 5 acciones ordinarias y cada tenedor de ADR tiene derecho a los derechos económicos vinculados a dichas acciones, a pesar de que el depositario de ADR, el Deutsche Bank es el titular registrado. Al 31 de diciembre de 2011, el equivalente a 16.182.710 de acciones fueron tomadas en forma de ADR.

III.3 Información sobre las normas aplicables a la modificación de los estatutos de la Sociedad:

El procedimiento de modificación de estatutos Sociales de la Sociedad se rige por los artículos 285 y siguientes del texto refundido de la Ley de Sociedades de Capital y exige que cualquier cambio debe ser aprobado por los accionistas en Junta General de Accionistas con las mayorías previstas en los artículos 194 y 201 de la misma la ley.

III.4 Cualquier restricción a la transmisibilidad de valores y cualquier restricción al derecho de voto:

Ver la sección A.10 del Informe.

III.5 Información sobre los poderes de los miembros del Consejo de Administración y, en particular, los relacionados con la posibilidad de emitir o recomprar acciones:

Facultades del Consejo de Administración:

De acuerdo con el artículo 34 de los Estatutos Sociales, el Consejo de Administración es competente para adoptar resoluciones relativas a todo tipo de asuntos no atribuidos por los estatutos Sociales o la ley a la Junta General.

Como regla general, el Consejo de Administración, tendrá los más amplios poderes y facultades para gestionar, dirigir, administrar y representar a la Sociedad, como norma general confiará la gestión ordinaria de la Sociedad a los órganos delegados de administración y concentrará su actividad en la función general de supervisión y en la consideración de aquellos asuntos de particular trascendencia para la Sociedad. El Reglamento del Consejo de Administración podrá establecer las decisiones que deberán ser adoptadas por un acuerdo del Consejo de Administración y que, consecuentemente, no podrán ser objeto de delegación.

Todos los poderes del Consejo de Administración han sido delegados con carácter permanente al Consejero Delegado del Grupo para su ejercicio de forma solidaria, con excepción de los que no pueden ser delegados de conformidad con los estatutos Sociales, el reglamento del Consejo de Administración o de la legislación aplicable.

El Consejero Delegado es el directivo con el nivel más alto de la sociedad y, como tal, asumirá la responsabilidad general para la supervisión y comportamiento seguro de los negocios de la Sociedad, así como de la rentabilidad de las operaciones de acuerdo con las políticas, estrategias y objetivos establecidos por el Consejo de Administración.

Autorizaciones para emitir acciones:

La junta General de la Sociedad no ha delegado en el Consejo de Administración la autoridad para emitir acciones de la Sociedad.

Autorizaciones para recomprar acciones:

La junta General celebrada el 29 de noviembre 2010 autorizó a llevar a cabo la adquisición derivativa de acciones de la Sociedad, directamente por la Sociedad o indirectamente a través de sus sociedades dependientes, hasta la cantidad máxima permitida por la ley vigente (10 por ciento del capital social). Las adquisiciones no podrán realizarse a un precio superior al precio de cotización de las acciones. Esta autorización se concedió por un plazo máximo de cinco años desde el 29 de noviembre de 2010. Las acciones adquiridas en virtud de esta autorización pueden ser transferidas o formar parte de los sistemas de compensación en acciones del Grupo IAG.

El Reglamento Interno de Conducta en los Mercados de Valores de la Sociedad contiene las Normas de Conducta en materia de Operaciones de Autocartera.

III.6 Información sobre los acuerdos significativos que han sido suscritos por la Empresa y que entrarán en vigor, serán modificados o concluirán en caso de un cambio de control de la Sociedad con motivo de una oferta pública de adquisición salvo que su divulgación podría resultar en un daño grave a la empresa. Esta exención no se aplicará cuando la sociedad esté obligada legalmente a dar a conocer esta información:

Los acuerdos significativos siguientes contienen disposiciones que dan derecho a las contrapartes a ejercer la terminación u otros derechos en el caso de un cambio de control de la Compañía:

- a) el negocio conjunto (*joint business*) con American Airlines Inc;
- b) todos los planes de acciones de la Sociedad, con la excepción del Performance Share Plan, que está sujeto a la satisfacción de alguna de las condiciones de ejecución en el momento que corresponda;
- c) acuerdos de código compartido con Aer Lingus, Cathay Pacific, Finnair, Flybe, JAL, Kingfisher, LAN, Malev, Meridiana Fly, y Royal Jordanian;
- d) Los contratos para vender puntos Avios de Alaska Airlines, American Airlines, American Express Services Europe Limited, Chase Bank USA NA, Lloyds TSB PLC, Royal Bank of Canada y Tesco Stores Limited;
- e) el contrato del sistema global de distribución con Amadeus para la comercialización de vuelos de Iberia, y
- f) ciertos contratos de cobertura de tipos de interés y tasa de cambio.

III.7 Información sobre los acuerdos entre la Sociedad y sus Consejeros y directivos o empleados que tienen derecho a indemnización, cuando éstos dimitan o sean despedidos de forma improcedente o si la relación laboral llega a concluirse en razón de una oferta pública de adquisición:

Los contratos de servicios con los consejeros ejecutivos y 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 directivos será de 26 semanas; el período de preaviso por parte de la Sociedad será de 52 semanas. La indemnización sustitutiva del período de preaviso deberá satisfacerse por la Sociedad en una cantidad única equivalente al salario base de las 26 primeras semanas, dentro de los 28 días siguientes a la extinción del contrato. Solo será pagadera una segunda cantidad equivalente al salario base del segundo período de 26 semanas si, en opinión razonable de IAG, el consejero o 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 o directivo (incluido salario y prestaciones) por el trabajo realizado durante ese mes. Antonio Vázquez Romero y Rafael Sánchez-Lozano Turmo mantienen acuerdos específicos en caso de cese por cualquier causa de los que se informa detalladamente en la página 56 del informe sobre retribuciones.

Opciones sobre acciones de los consejeros – Cuadro I

Keith Williams	Fecha de concesión	Número de opciones a 1 enero 2011	Precio de ejercicio	Opciones ejercitadas durante el año	Opciones vencidas durante el año	Opciones concedidas durante el año	Ejercitables a partir de	Fecha de caducidad	Número de opciones a diciembre, 2011
	26 de junio, 2001	38.940	321p	-	38.940	-	26 de junio, 2004	26 de junio, 2011	-
	1 de julio, 2002	91.160	181p	-	-	-	1 de julio, 2005	1 de julio, 2012	91.160
	25 de junio, 2003	114.649	157p	-	-	-	25 de junio, 2006	25 de junio, 2013	114.649
	25 de junio, 2004	72.480	262p	-	-	-	25 de junio, 2007	25 de junio, 2014	72.480
	23 de junio, 2005	69.927	276p	-	-	-	23 de junio, 2008	23 de junio, 2015	69.927
Total		387.156			38.940				348.216

Derechos condicionales de los consejeros – Cuadro II

	Plan	Fecha de concesión	Número de derechos a 1 enero 2011	Derechos consolidados durante el año	Opciones ejercitadas durante el año	Derechos vencidos durante el año	Derechos concedidos durante el año	Número de derechos a 31 diciembre 2011
Willie Walsh								
	BA PSP	19 de agosto, 2008	430.664	148.837	–	281.827	–	–
	BA PSP	17 de septiembre, 2010	469.148	–	–	–	–	469.148
	IAG PSP	31 de marzo, 2011	–	–	–	–	714.285	714.285
Total			899.812	148.837	–	281.827	714.285	1.183.433
Keith Williams								
	LTIP	9 de junio, 2003	46.631	–	–	–	–	46.631
	LTIP	16 de junio, 2004	22.141	–	–	–	–	22.141
	BA PSP	19 de agosto, 2008	257.813	89.100	–	168.713	–	–
	BA PSP	19 de marzo, 2010	325.123	–	–	–	–	325.123
	BA PSP	17 de septiembre, 2010	280.851	–	–	–	–	280.851
	IAG PSP	31 de marzo, 2011	–	–	–	–	409.090	409.090
Total			932.559	89.100	–	168.713	409.090	1.083.836
Rafael Sánchez-Lozano Turmo								
	IAG PSP	31 de marzo, 2011	–	–	–	–	359.990	359.990
Total			–	–	–	–	359.990	359.990

Plan de Diferimiento de Incentivos – Cuadro III

	Referente al incentivo devengado según el desempeño del ejercicio	Fecha de concesión	Número de derechos a 1 de enero de 2011	Derechos liberados durante el año	Fecha de consolidación	Derechos vencidos durante el año	Derechos concedidos durante el año	Número de derechos a 31 de diciembre de 2011
Willie Walsh								
IAG IADP	2010	31 de marzo, 2011	–		31 de marzo, 2014		90.984	90.984
Total							90.984	90.984
Keith Williams								
BA DSP	2007/08	19 de agosto, 2008	26.100	26.100	30 de junio, 2011	–	–	–
BA DSP	2009/10	17 de septiembre, 2010	70.999	–	17 de septiembre, 2013	–	–	70.999
IAG IADP	2010	31 de marzo, 2011	–	–	31 de marzo, 2014	–	44.904	44.904
Total			97.099	26.100			44.904	115.903