

# Gobierno Corporativo en BBVA

2017

## Índice

<b>1. Introducción: Principios del Sistema de Gobierno Corporativo de BBVA</b> .....	<b>3</b>
<b>2. Estructura organizativa</b> .....	<b>5</b>
2.1. Accionistas.....	5
2.2. Consejo de Administración.....	7
2.3. Comisiones del Consejo de Administración.....	17
<b>3. Proceso de toma de decisiones de los órganos sociales y modelo informacional</b> .....	<b>21</b>
<b>4. Sistema de supervisión, control y seguimiento</b> .....	<b>24</b>
<b>5. Autoevaluación de los órganos sociales</b> .....	<b>25</b>
<b>6. Gobierno Corporativo del Grupo BBVA</b> .....	<b>27</b>
<b>7. Página web corporativa de BBVA</b> .....	<b>28</b>
<b>ANEXO</b> .....	<b>29</b>

# 1. Introducción: Principios del Sistema de Gobierno Corporativo de BBVA

El presente documento recoge los principios, estructuras y elementos en que se basa el sistema de gobierno corporativo de Banco Bilbao Vizcaya Argentaria S.A. (“**BBVA**”, la “**Entidad**” o el “**Banco**”), en virtud de los cuales se regulan y ordenan las relaciones entre el Banco, su dirección, sus accionistas y otras partes interesadas, y permiten a su vez una gestión y supervisión adecuada de la Entidad (el “**Sistema de Gobierno Corporativo**”).

El Sistema de Gobierno Corporativo de BBVA se ha diseñado, a lo largo del tiempo, tomando en consideración los siguientes elementos:

- la realidad del Banco, sus circunstancias y sus necesidades;
- la estrategia y la cultura corporativa;
- la normativa que, como entidad financiera y cotizada en mercados nacionales e internacionales, le resulta de aplicación;
- el resultado de las actuaciones y expectativas supervisoras y de los diferentes puntos de vista derivados del contacto directo y diálogo con accionistas, inversores y *proxy advisors*; y
- las mejores prácticas y recomendaciones en materia de gobierno corporativo.

## Elementos que inciden en el Sistema de Gobierno Corporativo de BBVA



Así, el Sistema de Gobierno Corporativo de BBVA se ha ido conformando a lo largo del tiempo sobre la base de los siguientes **principios**, que se concretan en las características y elementos que se desarrollarán en este documento:

1. Una adecuada **composición de sus órganos sociales**.
2. Una clara **distribución de funciones** entre el Consejo de Administración y sus Comisiones, y entre éstos y la Alta Dirección.
3. Un sólido **proceso de toma de decisiones** y un robusto **modelo informacional**.
4. Un completo **sistema de seguimiento, supervisión y control** de la gestión de la Entidad.

El Sistema de Gobierno Corporativo del BBVA se encuentra reflejado en distintos documentos societarios, normas internas, procedimientos y prácticas que se encuentran adaptados a la estrategia y necesidades de la Entidad, al entorno regulatorio y supervisor y a las mejores prácticas de mercado.

En particular, el Sistema de Gobierno Corporativo del Banco se encuentra recogido en los Estatutos Sociales, en el Reglamento de la Junta General, en el Reglamento del Consejo de Administración y, para determinadas Comisiones del Consejo, en sus propios reglamentos; documentos todos ellos disponibles en la página web corporativa del Banco ([www.bbva.com](http://www.bbva.com)).

## 2. Estructura organizativa

El Sistema de Gobierno Corporativo de BBVA cuenta con la siguiente **estructura organizativa**, que tiene las características y elementos que se desarrollan en este documento:

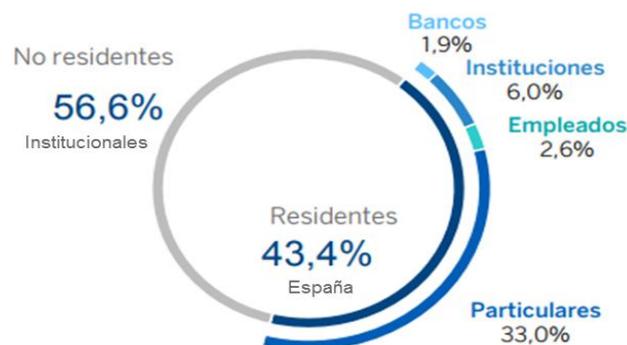


(\*) La composición del Consejo variará de acuerdo con las propuestas de nombramiento y reelección que el Consejo ha acordado elevar a la próxima Junta General de Accionistas del Banco. De aprobarse dichas propuestas, el Consejo quedará compuesto por 15 consejeros: 3 ejecutivos, 4 externos y 8 independientes.

### 2.1. Accionistas

El Grupo BBVA cuenta con amplia presencia geográfica y un accionariado diversificado tanto por geografías como en su estructura. Su base accionarial está formada por casi un millón de accionistas, tanto nacionales como internacionales, de los cuales la participación institucional internacional representa más del 50% del capital social. El capital flotante del Banco supone el 100% y ninguno de los accionistas tiene una participación significativa o de control.

#### Estructura accionarial del Grupo BBVA



Datos a 31 de diciembre de 2017

Teniendo en cuenta esta estructura accionarial del Banco, el modelo de relación entre BBVA y sus accionistas se basa en los siguientes pilares:

01	<b>Junta General</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>■ Tiene reservada la competencia para decidir sobre las materias de mayor relevancia para la Entidad</li></ul>
02	<b>Principio de “una acción, un voto”</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>■ No existen limitaciones al ejercicio de los derechos de los accionistas o a la adquisición o transmisión de acciones</li><li>■ Igualdad de trato y mismos derechos para todos los accionistas que se encuentren en la misma posición</li></ul>
03	<b>Política de comunicación y contactos con accionistas e inversores</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>■ Basada en los principios de transparencia, veracidad, inmediatez y homogeneidad en la difusión de la información</li><li>■ Fomento de la participación y ejercicio del derecho de voto en las Juntas Generales de Accionistas</li><li>■ Transparencia e información para el adecuado ejercicio de los derechos de los accionistas</li><li>■ Desarrollo de una política activa de <i>engagement</i> con sus accionistas, tanto institucionales como minoristas</li></ul> <p>Esta Política, aprobada por el Consejo de Administración y en la que se concretan los canales y medios de comunicación y contactos con el Banco, se encuentra publicada en la página web corporativa de BBVA (<a href="#">link</a>).</p>

El Banco viene obteniendo unos **quórum de asistencia** a sus Juntas Generales ordinarias que han superado el **62%** en los últimos cinco años. A su vez, los accionistas han venido mostrando, de forma recurrente, un **porcentaje de apoyo** muy significativo a las cuestiones que han sido objeto de su consideración, como, entre otras, las cuestiones referidas a la composición del Consejo de Administración, la gestión social y cuentas anuales, la política de retribuciones o los acuerdos financieros.

### Junta General de Accionistas

- Toma de decisiones de mayor relevancia
- Principio de “una acción, un voto”
- Igual trato a todos los accionistas que se encuentren en la misma posición
- Ausencia de limitaciones al ejercicio de derechos de los accionistas
- Política de comunicación y contactos con accionistas e inversores
  - Transparencia
  - *Engagement*
  - Fomento de la participación

El Reglamento de la Junta General, disponible en la web corporativa del Banco en el siguiente [link](#), recoge las funciones, organización y funcionamiento básicos de la Junta General.

## 2.2. Consejo de Administración

De acuerdo con la normativa y la práctica española, BBVA cuenta con un **sistema de administración "monista"** (*one-tier board*), que supone la existencia de un único órgano colegiado, el Consejo de Administración, al que corresponden, de manera colectiva y unitaria, las máximas funciones de **gestión** de la Entidad (definición y adopción de decisiones) y de **supervisión y control** de la dirección (seguimiento y revisión de su correcta implementación), todo ello con el propósito de promover el interés social.

### Funciones

Las funciones más relevantes, recogidas en el Reglamento del Consejo de Administración ([link](#)), están relacionadas con las siguientes materias:

Estrategia y políticas generales	Política de remuneraciones
Control y gestión de riesgos (RAF)	Información contable y financiera
Presupuestos anuales	Nombramientos y cese de la Alta Dirección
Capital y liquidez	Supervisión de la actuación de Alta Dirección
Operaciones estratégicas	Organización interna y autoevaluación anual

La reserva de estas competencias al Consejo, con carácter **indelegable**, constituye un elemento fundamental de equilibrio y control de la gestión, asegurando que las cuestiones más relevantes que afectan a la Entidad se consideran y deciden por el Consejo de Administración, a quien también corresponde las funciones generales de supervisión del Banco y su Grupo en su conjunto.

Además, y sobre la base de lo anterior, con objeto de garantizar un mejor desempeño de las funciones de gestión y supervisión a través de un adecuado proceso de toma de decisiones y de fomentar el equilibrio de poderes, el Consejo de Administración de BBVA ha constituido **Comisiones específicas**, que le asisten en las materias que son de su competencia, habiéndose establecido un esquema de trabajo coordinado entre estos órganos sociales.

La labor conjunta que desarrollan el Consejo de Administración y sus Comisiones, en interacción con la Alta Dirección del Banco, garantiza el adecuado tratamiento de las cuestiones que son objeto de consideración o supervisión por los órganos sociales, a través del análisis y revisión crítica de los planteamientos y propuestas que se someten a su

consideración, y refuerza el ambiente de control existente en BBVA a través del seguimiento y control de las decisiones de gestión ya adoptadas, que son implementadas por el equipo directivo.

Entre las funciones atribuidas al Consejo de Administración, se encuentra la aprobación de la estrategia general del Grupo. Así, el Consejo de Administración **define y aprueba el Plan Estratégico del Grupo BBVA**, que recoge la estrategia a seguir por la Entidad en el medio y largo plazo, definiendo las directrices y líneas de actuación mediante las cuales el Grupo pretende alcanzar sus objetivos. Para ello, el Plan Estratégico se integra en el proceso de adopción de las decisiones estratégico-prospectivas más relevantes en la gestión y control del Grupo, tales como (i) el marco de apetito de riesgo, (ii) el presupuesto anual, (iii) los ejercicios de autoevaluación sobre el capital y la liquidez, y (iv) el plan de recuperación del Grupo, teniendo un reflejo en cuestiones como el sistema retributivo del Grupo; y todo ello orientado a la creación a valor a largo plazo.

### Integración de decisiones estratégico-prospectivas de BBVA



Además, el conjunto de decisiones estratégico-prospectivas permite al Consejo de Administración marcar las pautas de comportamiento, valores y principios por los que se rige la Entidad, **impulsando la cultura corporativa** del Grupo desde el más alto nivel, asegurando que la misma se transmite a todos los niveles de la Entidad y fomentando una conducta basada en los principios de transparencia y ética en los negocios.

Finalmente, en el marco del Sistema de Gobierno Corporativo, el Consejo de Administración desarrolla el **seguimiento, supervisión y control de la implementación de la estrategia** definida, mediante: (i) la definición y supervisión de la implantación de indicadores estratégicos (KPIs o "Key Performing Indicators"), que miden el grado de consecución de los objetivos estratégicos marcados y su integración en la gestión; (ii) la supervisión de la gestión desarrollada por la Alta Dirección, asegurando que esta es consistente con la estrategia, el presupuesto y el marco de apetito de riesgo definidos; y (iii)

la revisión y actualización del Plan Estratégico y demás decisiones estratégico-prospectivas, adaptándolas a las necesidades y a la evolución del negocio y del entorno.

Como se describe en este documento, el Sistema de Gobierno Corporativo de BBVA está configurado de manera que el Consejo de Administración ha constituido en su seno una serie de Comisiones que, sobre la base de un sólido proceso de toma de decisiones y una adecuada distribución de funciones, **asisten al Consejo en la adopción de las decisiones que le corresponden y en la supervisión y control de la estrategia** y aseguran una coordinación e interacción adecuada tanto entre las diferentes decisiones estratégicas del Banco como entre los distintos órganos sociales según sus funciones.

## Composición

La composición del Consejo de Administración es uno de los elementos claves del Sistema de Gobierno Corporativo de BBVA y, como tal, debe contribuir a que los órganos sociales puedan desarrollar sus funciones de gestión y supervisión contando con distintas perspectivas y opiniones, facilitando en su seno el **debate**, el **análisis** y la **revisión crítica** de las propuestas que se someten a su consideración y favoreciendo el **consenso** necesario en la toma de las decisiones.

### ■ **Política de selección, nombramiento, renovación y diversidad de los miembros del Consejo**

BBVA cuenta con una **Política de selección, nombramiento, renovación y diversidad de los miembros del Consejo**, disponible en la web corporativa ([link](#)), que recoge los principios y el procedimiento para la selección, nombramiento y renovación de los consejeros del Banco y los requisitos necesarios para desempeñar la función de consejero en BBVA.

#### **Principios de la Política de selección, nombramiento, renovación y diversidad**

- Adecuada composición de los órganos sociales para lograr su buen funcionamiento en el mejor interés social
- Fomento de la diversidad de experiencias, conocimientos, competencias y género
- Ausencia de sesgos que puedan generar discriminación en su composición, y objetivo de contar con, al menos, un 30% de mujeres en 2020
- Equilibrio entre clases de consejeros, procurando tener, al menos, 50% de consejeros independientes
- Renovación progresiva y constante en la composición del Consejo
- Idoneidad, dedicación y ausencia de incompatibilidades de los consejeros
- Papel central de la Comisión de Nombramientos en el procedimiento de selección, nombramiento y renovación del Consejo

## Proceso de renovación del Consejo

Para asegurar la adecuada composición del Consejo en todo momento, el Banco desarrolla un **proceso de renovación ordenada** de sus órganos sociales, sobre la base de una adecuada planificación de la rotación de sus miembros, que permite lograr los objetivos establecidos en la mencionada Política y en el que se identifican las necesidades de los órganos sociales y las personas más idóneas para formar parte de ellos en cada momento.

Este proceso comienza con el análisis periódico, por parte de la Comisión de Nombramientos de BBVA, de: (i) la estructura, tamaño y composición del Consejo; (ii) su adecuación a las necesidades de los órganos sociales; y (iii) los conocimientos, competencia y experiencia existentes; lo que permite identificar y valorar posibles cambios, necesarios o convenientes, en la composición de los órganos sociales, e iniciar, cuando a su juicio corresponda, los procesos de identificación y selección de candidatos para ser propuestos a la Junta General de Accionistas como nuevos miembros del Consejo de Administración del Banco.

Además, en este proceso de renovación de la composición del Consejo, la Comisión de Nombramientos vela por que, en los procesos de selección de consejeros, se fomente la **diversidad**, tanto de género (con el objetivo de alcanzar el 30% de mujeres en 2020) como de experiencias, conocimientos y competencias, en línea con lo establecido en la Política.

### Principales hitos del proceso de selección y renovación del Consejo

Proceso de selección y renovación	Análisis de candidatos	Propuestas al Consejo y Junta General	Aprobación Junta General
<ul style="list-style-type: none"> <li>Análisis periódico de estructura, tamaño y composición</li> <li>Análisis de conocimientos, competencias y experiencia</li> <li>Análisis de necesidades, presentes y futuras</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Análisis de requisitos de idoneidad</li> <li>Disponibilidad y dedicación</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Consejeros independientes: propuesta de C. Nombramientos</li> <li>Otros consejeros: informe previo C. Nombramientos</li> <li>Documentación: informes justificativos y propuestas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Plazo: 3 años (Estatutos)</li> <li>Programas de inducción y formación continua de consejeros</li> </ul>

Con ello se hace posible que el Consejo de Administración y sus Comisiones cuenten con una composición adecuada a sus necesidades y así desarrollar de forma eficaz las funciones que le corresponden. En este sentido, la composición del Consejo y el proceso de renovación se encuentran alineados con la **estrategia** del Banco, lo que permite seguir avanzando en el proceso de **transformación digital** en el que encuentra inmerso en Grupo.

En el marco del proceso de renovación constante del Consejo, la Comisión de Nombramientos, en desarrollo de sus funciones, ha puesto en marcha, a lo largo del ejercicio 2017, diferentes **procesos de selección de consejeros dirigidos a reforzar la diversidad y el nivel de independencia del Consejo**, lo que ha dado lugar a las propuestas de nombramientos de nuevos consejeros elevadas a la próxima Junta General de Accionistas del Banco.

Estos procesos de selección han estado dirigidos a seleccionar candidatos que permitan (i) completar los conocimientos y experiencia con que cuentan actualmente los órganos sociales, especialmente en los ámbitos **financieros** y **tecnológicos**, así como (ii) incrementar la **diversidad** en términos de **género** y de **experiencia internacional**; atendiendo siempre a la dedicación de tiempo que se considera necesaria para desempeñar su cometido y el respeto al régimen de incompatibilidades y de conflictos de interés establecido en el Reglamento del Consejo y en la normativa aplicable.

## 1 Composición actual del Consejo

A la fecha de este documento, el Consejo de Administración de BBVA está compuesto por un total de trece consejeros (\*).

Nombre y apellidos	Cargo en Consejo	Condición	Fecha nombramiento/última reelección	Otros cargos
Francisco González Rodríguez	Presidente	Ejecutivo	11-03-2016	Consejero en Grupo Financiero BBVA Bancomer y en BBVA Bancomer, Institución de Banca Múltiple
Carlos Torres Vila	Consejero Delegado	Ejecutivo	11-03-2016	Consejero en Grupo Financiero BBVA Bancomer y en BBVA Bancomer, Institución de Banca Múltiple
Tomás Alfaro Drake	Consejero	Independiente	17-03-2017	-
José Miguel Andrés Torrecillas	Consejero Coordinador	Independiente	13-03-2015	Consejero de Zardoya Otis
José Antonio Fernández Rivero	Consejero	Externo	13-03-2015	-
Belén Garijo López	Consejera	Independiente	13-03-2015	Consejera de L'Oreal
José Manuel González-Páramo Martínez-Murillo	Consejero	Ejecutivo	17-03-2017	-
Sunir Kumar Kapoor	Consejero	Independiente	11-03-2016	-
Carlos Loring Martínez de Irujo	Consejero	Externo	17-03-2017	-
Lourdes Máiz Carro	Consejera	Independiente	17-03-2017	-
José Maldonado Ramos	Consejero	Externo	13-03-2015	-
Juan Pi Llorens	Consejero	Independiente	13-03-2015	Presidente de Ecolumber
Susana Rodríguez Vidarte	Consejera	Externa	17-03-2017	-

(\*) La composición del Consejo variará de acuerdo con las propuestas de nombramiento y reelección que el Consejo ha acordado elevar a la próxima Junta General de Accionistas del Banco. De aprobarse dichas propuestas, el Consejo quedará compuesto por 15 consejeros: 3 ejecutivos, 4 externos y 8 independientes.

Los perfiles de los consejeros de BBVA se encuentran accesibles en la página web corporativa en el siguiente [link](#).

## Características principales de la composición del Consejo de Administración de BBVA

### Independencia

Tras la Junta General celebrada el 17 de marzo de 2017, el Consejo de Administración estaba compuesto por catorce consejeros, de los cuales siete tenían la condición de independientes, cuatro la condición de otros consejeros externos y tres eran consejeros ejecutivos. Tras el cese, durante el ejercicio 2017, de un consejero independiente del Banco, el Consejo de Administración del Banco estaba compuesto, al cierre del ejercicio, por trece consejeros, teniendo seis de ellos la condición de independientes.

No obstante lo anterior, como se ha mencionado, la Comisión de Nombramientos, en desarrollo de sus funciones y dentro del proceso de renovación constante del Consejo, ha puesto en marcha a lo largo del ejercicio 2017 procesos de selección de consejeros para reforzar el nivel de independencia del Consejo y procurar alcanzar un número de consejeros independientes que represente, al menos, la mitad del total de consejeros, como se recoge en las propuestas que han sido elevadas a la próxima Junta General de Accionistas del Banco. Así, de aprobarse las referidas propuestas por la Junta General del Banco, el Consejo de Administración quedará compuesto por quince consejeros y contará con más de un 50% de independientes.

Asimismo, en lo que se refiere al nivel de independencia de las Comisiones, existe un alto nivel de independencia en la composición de las mismas, lo que favorece el adecuado ejercicio de las funciones de gestión, supervisión y control y la objetividad e independencia de criterio en las decisiones adoptadas.

### Diversidad

El Consejo de Administración tiene una **composición diversa**, que combina personas con amplia experiencia y conocimiento del ámbito financiero con perfiles que tienen experiencia y conocimiento en distintos ámbitos que son de interés para el Banco y su Grupo, tales como la auditoría, el ámbito legal y académico, la empresa multinacional, los negocios digitales y la tecnología, todo ello tanto a nivel nacional como internacional. De esta forma se logra que el Consejo, en su conjunto, tenga un adecuado equilibrio en su composición y un adecuado conocimiento del entorno, actividades, estrategia y riesgos del Banco y su Grupo, lo que contribuye a su mejor funcionamiento.

Junto con esta combinación de perfiles y experiencias, el Consejo cuenta, entre sus miembros, con consejeros que tienen amplia experiencia en el Consejo de Administración

del Banco, lo que les proporciona un profundo conocimiento del Grupo y de sus negocios y facilita que el proceso de renovación progresiva de los órganos sociales, que conlleva la incorporación de perfiles nuevos con menor conocimiento de la Entidad, se lleve a cabo sin que el buen funcionamiento del Consejo se vea afectado.

### Perfil de los consejeros no ejecutivos

Consejero	Perfil
Tomás Alfaro Drake	Académico, Finanzas, Marketing
José Miguel Andrés Torrecillas	Contabilidad, Auditoría, Multinacional
José Antonio Fernández Rivero	Banca, Contabilidad, Riesgos
Belén Garijo López	Multinacional, Farmacéutica
Sunir Kumar Kapoor	Tecnología, Negocios Digitales, Multinacional
Carlos Loring Martínez de Irujo	Legal, Banca
Lourdes Máiz Carro	Legal
José Maldonado Ramos	Legal, Banca
Juan Pi Llorens	Multinacional, Tecnología
Susana Rodríguez Vidarte	Académico, Economía, Banca

Como se ha indicado, la Comisión de Nombramientos continúa fomentando, en los procesos de selección que desarrolla, la diversidad, tanto de género, con el objetivo de alcanzar que, en el año 2020, al menos el 30% del total de consejeros sean mujeres; como de experiencias, conocimientos y competencias; en línea con lo establecido en la Política de selección, nombramiento, renovación y diversidad del Consejo de Administración.

#### Idoneidad y dedicación

El Consejo de Administración, de conformidad con lo establecido en su Reglamento y con la normativa aplicable, exige que sus miembros cuenten con la **idoneidad necesaria** para el desempeño del cargo. A estos efectos, los consejeros del Banco cuentan con la honorabilidad, competencia, experiencia y cualificación necesarias, poseen las habilidades que les son requeridas y cuentan con la disponibilidad y dedicación que se requieren para el desarrollo de las funciones que tienen encomendadas.

Los consejeros están sometidos, además, a un estricto **régimen de incompatibilidades y limitaciones** establecido por la normativa aplicable, que recoge, entre otros aspectos y con carácter general, que sólo podrán desempeñar, en conjunto, cuatro cargos no ejecutivos o un cargo ejecutivo junto con dos cargos no ejecutivos.

Asimismo, el Consejo cuenta con un procedimiento para la **evaluación continua de la idoneidad** de los consejeros del Banco, que se desarrolla a través de la Comisión de Nombramientos, sin que se hayan producido durante el ejercicio 2017 ninguna circunstancia que pudiese afectar a la idoneidad de los consejeros para el desempeño de su cargo.

Todos los consejeros tienen un **alto nivel de dedicación**, con un nivel de asistencia a las reuniones del Consejo del 99% en 2017, participando en las deliberaciones, discusiones y debates que se suscitan sobre los asuntos sometidos a su consideración.

Órgano social	Nº reuniones en 2017	Nº ausencias (*)
Consejo de Administración	15	Dos ausencias a una reunión de carácter extraordinario <sup>1</sup>
Comisión de Auditoría y Cumplimiento	14	-
Comisión de Riesgos	20	-
Comisión de Retribuciones	5	-
Comisión de Nombramientos	5	Una ausencia a una de las reuniones <sup>2</sup>
Comisión de Tecnología y Ciberseguridad	7	Una ausencia a una de las reuniones <sup>3</sup>
Comisión Delegada Permanente	19	-

(\*) Se incluye información sobre las ausencias durante el ejercicio sin que se hubiera otorgado delegación expresa.

## Formación

Dada la complejidad y diversidad de los negocios de BBVA, y con el fin de ayudar a los consejeros a adquirir, actualizar y reforzar sus conocimientos y habilidades para cumplir con sus obligaciones, el Consejo cuenta con distintas **iniciativas para la formación** de sus miembros, orientadas a ofrecer información suficiente y relevante sobre distintas materias, que garantiza la adecuada comprensión de todas las cuestiones que se someten a la consideración de los órganos sociales del Banco.

A estos efectos, se pone a disposición de los consejeros, en las sesiones ordinarias de los distintos órganos sociales, amplia información sobre las cuestiones más relevantes, relativas a las materias de sus respectivas funciones. Además, se combinan **programas individuales para nuevos consejeros**, sobre los distintos ámbitos de actividad del Banco, que constituyen un completo plan de formación especialmente diseñado para cada

<sup>1</sup> Sra. Garijo y Sr. Kapoor

<sup>2</sup> Sra. Máiz

<sup>3</sup> Sr. Stott.

consejero en atención a su perfil; con **formación continua para el conjunto de los consejeros**, que incluyen sesiones y ponencias ofrecidas por expertos en la materia, actualizando y reforzando de esta manera los conocimientos y la información necesarios para el mejor desempeño de sus funciones.

En ejecución de este programa, durante el ejercicio 2017 se han celebrado diez sesiones que han versado sobre las siguientes materias:

Núm.	Materia	Mes de celebración
1.	Desde IAS a IFRS9	Febrero
2.	Tendencias de la transformación digital	Marzo
3.	Acceso a datos de clientes (PSD2 y RGPD)	Abril
4.	Cuestiones de índole fiscal	Mayo
5.	Nuevas formas de trabajo	Junio
6.	Metodología Capital Allocation y Management Levers	Julio
7.	Regulación Digital	Septiembre
8.	Machine Learning for Humans	Octubre
9.	MREL: Elementos clave y retos futuros	Noviembre
10.	Tendencias sobre ciberseguridad y confianza digital	Diciembre

En todas las sesiones de formación, los consejeros contaron con una amplia información sobre los asuntos objeto de las mismas y con ponencias ofrecidas por los principales expertos del Grupo en cada una de las materias tratadas. Asimismo, el programa de formación de consejeros de 2017 se ha desarrollado con la abierta participación de los consejeros.

## ■ Equilibrio de poderes (checks & balances)

La composición del Consejo permite el desarrollo y funcionamiento de un esquema de distribución de funciones entre las distintas personas que lo integran, esquema que ha sido definido para asegurar que exista en todo momento un adecuado **equilibrio de poderes** y evitar, de esta forma, su concentración en ninguna persona u órgano.

La estructura de equilibrio de poderes que se alcanza en los órganos sociales a través de la adecuada composición y la distribución de funciones, se ve completada, a nivel ejecutivo, por la existencia de un **Presidente Ejecutivo** y un **Consejero Delegado**, que cuentan cada uno con las funciones específicas asignadas en los Estatutos Sociales y en el Reglamento del Consejo, lo que facilita la adecuada supervisión y control de la gestión por los órganos

sociales y el impulso de la estrategia del Banco desde el nivel ejecutivo a toda la Entidad. Así, este modelo mantiene separados tanto los cargos como las funciones de Presidente y de Consejero Delegado, conformando un adecuado equilibrio de poderes entre ambas figuras.

Además, para reforzar el esquema de equilibrio de poderes, el Consejo de Administración ha designado, entre los consejeros independientes, a un **Consejero Coordinador**, que tiene atribuidas todas las funciones que establecen tanto la ley como las recomendaciones de buen gobierno. Así, entre las funciones del Consejero Coordinador, destaca la posibilidad de solicitar la convocatoria del Consejo o la inclusión de nuevos puntos en el orden del día de un Consejo ya convocado; coordinar y reunir a los consejeros no ejecutivos; dirigir la evaluación periódica del Presidente del Consejo; coordinar, con la Comisión de Nombramientos, la sucesión del Presidente; y mantener contactos con inversores y accionistas para conocer sus puntos de vista y formarse opinión sobre sus preocupaciones, en particular, sobre el gobierno corporativo de la Entidad. En BBVA, el Consejero Coordinador es además Presidente de la Comisión de Auditoría y Cumplimiento y vocal en la Comisión de Riesgos y en la Comisión de Nombramientos, lo que facilita el ejercicio de sus funciones y se sitúa como una figura clave en el entorno de control del Banco.

### Consejo de Administración

- Órgano colegiado de representación, administración, gestión y vigilancia de la Entidad
- Determinadas funciones indelegables de gestión y de supervisión y control
- Esquema de trabajo coordinado y de interacción con las Comisiones y con la Alta Dirección
- Política de selección, nombramiento, renovación y diversidad de los consejeros
- Independencia y diversidad de género, experiencias, conocimientos y competencias
- Alta dedicación e idoneidad
- Equilibrio de poderes (*check & balances*)

Todo lo anterior pone de manifiesto que BBVA cuenta con (i) un Consejo de Administración con una composición diversa, tanto en conocimientos como en experiencia y competencias, (ii) una distribución de funciones entre cargos y órganos, y (iii) un equilibrio de poderes; todo lo cual permite el adecuado ejercicio de las funciones que le son atribuidas por la Ley, los Estatutos Sociales y sus propios Reglamentos, en el mejor interés social, teniendo en cuenta la naturaleza de sus negocios y la estrategia del Banco focalizada en la transformación digital.

## 2.3. Comisiones del Consejo de Administración

Uno de los elementos fundamentales del Sistema de Gobierno Corporativo de BBVA es la **existencia de Comisiones del Consejo**, constituidas para que le asistan sobre aquellas cuestiones que correspondan a las materias propias de su competencia, sobre la base de una distribución adecuada de funciones. El Consejo determina su composición, designa a sus miembros y establece las funciones que asume cada una de las Comisiones, de acuerdo con lo establecido en los Estatutos Sociales, en el Reglamento del Consejo y/o en los propios Reglamentos de las Comisiones.

### Funciones

Para el mejor desempeño de sus funciones, el Consejo de Administración ha creado **seis Comisiones específicas**, con amplias y relevantes funciones, que le asisten en las materias propias de su competencia: la **Comisión Delegada Permanente**, la **Comisión de Auditoría y Cumplimiento**, la **Comisión de Riesgos**, la **Comisión de Remuneraciones**, la **Comisión de Nombramientos** y la **Comisión de Tecnología y Ciberseguridad**, que fue creada en 2016 y cuyas funciones se han ido consolidando a lo largo del ejercicio 2017, constituyendo un apoyo necesario para el Consejo en la comprensión y conocimiento de los riesgos asociados a la tecnología y los sistemas de información relacionados con la actividad del Grupo, así como la supervisión y control de las infraestructuras y de la estrategia tecnológica y de ciberseguridad.

Todas las Comisiones del Consejo tienen una **clara asignación de funciones** tanto en el Reglamento del Consejo como, en su caso, en sus Reglamentos específicos, y cuentan con los medios necesarios de su funcionamiento, con libre acceso a la Alta Dirección del Grupo y con la posibilidad de acceder a asesores externos cuando estimen necesario.

La Comisión Delegada Permanente ejerce funciones tanto en el ámbito de la gestión como en el ámbito de la supervisión y el control. Así, esta Comisión constituye un órgano delegado del Consejo, con el cometido de asistirle en su función general de supervisión y, en particular, en la supervisión de la marcha del negocio y el seguimiento de los riesgos a los que el Banco esté o pueda estar expuesto, así como en la toma de decisiones sobre aquellas materias que recaigan en el ámbito de las competencias del Consejo, siempre que no constituyan facultades indelegables con arreglo a la Ley.

Asimismo, las Comisiones de Auditoría y Cumplimiento, Riesgos, Retribuciones y Nombramientos asisten al Consejo tanto en el ejercicio de las funciones de control y supervisión como en el análisis y preparación de las decisiones que les correspondan según el Reglamento del Consejo o, cuando existan, los reglamentos propios.

Estas Comisiones hacen posible desarrollar de forma más adecuada y en profundidad las funciones de supervisión y control y de gestión ordinaria del Banco, destacando a estos efectos las funciones de la Comisión de Auditoría y Cumplimiento y de la Comisión de Riesgos. Así, como se detalla en el apartado siguiente, las Comisiones favorecen un adecuado proceso de toma de decisiones, facilitando, a través del ejercicio de las funciones que les ha encomendado el Consejo, el análisis y el detalle de las propuestas que se presentan a su consideración y el contraste (*challenge*) de los planteamientos de las áreas ejecutivas responsables a través de su interacción directa con ellos.

### Funciones de las Comisiones

- Asisten al Consejo en el desempeño de sus funciones en el marco de sus competencias
- Cuentan con amplias y relevantes funciones, especialmente de supervisión y control
- Analizan y proponen decisiones al Consejo con carácter previo a su aprobación, elemento clave del proceso de toma de decisiones
- Análisis crítico y constructivo (*challenge*)
- Autonomía en su funcionamiento
- Acceso e interacción constante con la dirección, expertos externos y entre ellas
- Directa supervisión de la Alta Dirección

### Composición

Las Comisiones de Auditoría y Cumplimiento, Riesgos, Retribuciones y Nombramientos, que asisten al Consejo en sus funciones de supervisión y control, están compuestas exclusivamente por consejeros externos (no ejecutivos) y cuentan con una mayoría de **consejeros independientes**, con excepción de la Comisión de Auditoría y Cumplimiento, que está compuesta exclusivamente por consejeros independientes.

Los consejeros ejecutivos no tienen presencia en ninguna de ellas, ni como miembros, ni como asistentes a las reuniones. Se encuentran asimismo presididas por consejeros independientes, con **extensas funciones y plena autonomía** y con conocimientos especializados y amplia experiencia.

Los presidentes de las distintas Comisiones del Consejo dirigen el funcionamiento de las mismas con plena independencia, en la manera que consideran más conveniente para el cumplimiento de las funciones atribuidas por los Estatutos Sociales, el Reglamento del Consejo y por la normativa aplicable. A estos efectos, los presidentes de las Comisiones determinan libremente los órdenes del día de las sesiones de las Comisiones y pueden solicitar la presencia de los ejecutivos del Grupo para el adecuado tratamiento de los asuntos, reciben la información que consideran necesaria, mantienen reuniones preparatorias con las personas del Grupo que consideran conveniente y cuentan con la colaboración de los expertos externos que requieren.

Para el buen funcionamiento de los órganos sociales resulta relevante que la distribución de funciones entre el Consejo y las distintas Comisiones se complemente con una **adecuada coordinación** entre ellas, en función de las materias de su competencia, lo que se refuerza a través de la **pertenencia cruzada** de los distintos miembros del Consejo a las diferentes Comisiones. Esto facilita el desarrollo del proceso de toma de decisiones, el intercambio de información entre ellas y el ejercicio de sus funciones de supervisión y control, asegurando, asimismo, que el Consejo adopta sus decisiones teniendo en cuenta información completa y adecuada. Este sistema de pertenencia cruzada garantiza que cada una de las Comisiones cuente con los conocimientos y experiencias que se requieren en cada momento y contribuye, además, a que las cuestiones que se someten a la consideración de los órganos sociales sean analizadas teniendo en cuenta todas las perspectivas posibles por parte de Comisiones especializadas.

Especialmente destacable es la coordinación que se requiere entre las Comisiones de Auditoría y Cumplimiento, Riesgos y Retribuciones. Así, por ejemplo, en la actualidad, el Presidente de la Comisión de Auditoría es miembro de la Comisión de Riesgos y el Presidente de la Comisión de Riesgos es miembro de la Comisión de Auditoría y Cumplimiento.

Consejero	Comisiones en las que es miembro
Tomás Alfaro Drake	Comisión de Nombramientos (Presidente), Comisión de Auditoría y Cumplimiento, Comisión de Retribuciones, Comisión de Tecnología y Ciberseguridad
José Miguel Andrés Torrecillas	Comisión de Auditoría y Cumplimiento (Presidente), Comisión de Nombramientos, Comisión de Riesgos
José Antonio Fernández Rivero	Comisión Delegada Permanente, Comisión de Retribuciones, Comisión de Tecnología y Ciberseguridad
Belén Garijo López	Comisión de Retribuciones (Presidenta), Comisión de Auditoría y Cumplimiento
Sunir Kumar Kapoor	Comisión de Tecnología y Ciberseguridad
Carlos Loring Martínez de Irujo	Comisión Delegada Permanente, Comisión de Riesgos, Comisión de Retribuciones
Lourdes Máiz Carro	Comisión de Auditoría y Cumplimiento, Comisión de Nombramientos, Comisión de Retribuciones
José Maldonado Ramos	Comisión Delegada Permanente, Comisión de Nombramientos, Comisión de Riesgos
Pi Llorens, Juan	Comisión de Riesgos (Presidente), Comisión de Auditoría y Cumplimiento, Comisión de Tecnología y Ciberseguridad
Susana Rodríguez Vidarte	Comisión Delegada Permanente, Comisión de Nombramientos, Comisión de Riesgos

## Pertenencia cruzada actual en las Comisiones

**Comisión de Auditoría y Cumplimiento**



**Comisión de Riesgos**



**Comisión de Nombramientos**



**Comisión de Retribuciones**



**Comisión de Tecnología y Ciberseguridad**



\*Miembros de la Comisión Delegada Permanente

### Comisiones del Consejo de Administración

- ▮ Adecuada composición: altos niveles de independencia
- ▮ Dedicación e intensa actividad
- ▮ Funciones relevantes, especialmente de supervisión y control
- ▮ Autonomía en su funcionamiento
- ▮ Coordinación en el desarrollo de sus funciones entre las propias Comisiones y con el Consejo
- ▮ Soporte del proceso de toma de decisiones y de la labor de supervisión y control del Consejo
- ▮ Acceso directo e interacción con la Alta Dirección

### 3. Proceso de toma de decisiones de los órganos sociales y modelo informacional

Uno de los principios del Sistema de Gobierno Corporativo de BBVA es contar con un adecuado **proceso de toma de decisiones**, que se concreta en la **interacción** entre los órganos sociales entre sí, y de éstos con la Alta Dirección del Banco, integrando el trabajo de las Comisiones y del Consejo de Administración. Este proceso de toma de decisiones implica la intervención de las Comisiones del Consejo en las cuestiones que afectan a sus ámbitos de competencia, reforzando el análisis y revisión crítica de las materias objeto de consideración por los órganos sociales.

En este sentido, las Comisiones constituyen un elemento clave del Sistema de Gobierno Corporativo del Banco, puesto que: (i) facilitan el desarrollo de manera independiente de las funciones de supervisión y control que corresponden a los órganos sociales; (ii) analizan en detalle las cuestiones que corresponden al ámbito de sus competencias y reportan al Consejo las conclusiones de su trabajo, con carácter previo a su presentación al Consejo para la adopción de las decisiones correspondientes; y (iii) realizan una revisión crítica y en profundidad de los asuntos presentados por la Alta Dirección.



Igualmente, y como elemento clave del proceso de toma de decisiones, BBVA cuenta con un **modelo de información** a los órganos sociales que permite que sus decisiones se adopten sobre la base de información previa suficiente, completa y homogénea.

Así, la toma de decisiones en BBVA se conforma como un proceso ordenado que combina la actividad y funciones que corresponden a la Alta Dirección con aquellas reservadas a los órganos sociales.

## Proceso de toma de decisiones:

- Con carácter general, las Comisiones del Consejo analizan en detalle las cuestiones que corresponden al ámbito de sus competencias y realizan una revisión crítica y en profundidad de los asuntos presentados por la Alta Dirección, en función de la materia de que se trate, para la adopción de las decisiones correspondientes con carácter previo a que éstas sean planteadas al Consejo de Administración, con la finalidad de que las propuestas que vayan a someterse a la consideración del Consejo de Administración integren las opiniones, indicaciones y requerimientos que surjan en este proceso de análisis y discusión y estén alineadas con la estrategia y las políticas aprobadas por el Consejo de Administración.
- Posteriormente, una vez que estas propuestas cuentan con la conformidad de las correspondientes Comisiones, se elevan al Consejo para su aprobación y decisión final.
- Una vez adoptado el acuerdo correspondiente sobre las materias referidas a sus competencias por el órgano social de que se trate, éste delega la implementación y desarrollo de sus decisiones, tanto a nivel del Banco como de su Grupo, en los ejecutivos responsables de las áreas correspondientes, que cuentan con los adecuados sistemas de seguimiento y control por parte de los órganos sociales.

Así, los elementos básicos de este proceso de toma de decisiones son:

- Todas las decisiones deben adoptarse sobre la base del interés social.
- Las decisiones deben ser adoptadas por los órganos y/o personas que cuenten con las facultades y atribuciones necesarias para ello conforme a la normativa y procedimientos internos.
- Toda propuesta que se someta a la consideración de los órganos sociales debe tener en cuenta las políticas corporativas en vigor y el marco de apetito de riesgo, así como estar alineada con la estrategia y el plan de negocio de la Entidad.
- Las propuestas deben ir acompañadas de una información adecuada, completa y coherente, que permita analizar la cuestión planteada considerando todos aquellos aspectos que puedan afectarle.
- Los planteamientos y propuestas, antes de ser considerados por el Consejo de Administración, se analizan, debaten y trabajan, cuando así se requiere, en las diferentes Comisiones del Consejo, dependiendo de la materia de que se trate, constituyendo las Comisiones un foro específico de revisión crítica y de búsqueda del consenso en las propuestas que serán elevadas al Consejo de Administración.

En 2017 **se ha fortalecido el proceso de toma de decisiones relativo a las decisiones estratégico-prospectivas del Banco**, mejorando su coordinación y consistencia. Así, el Plan Estratégico del Grupo integra todas las decisiones esenciales para la gestión y control del Grupo, como la definición del marco de apetito de riesgo, el presupuesto, los ejercicios de autoevaluación del capital y la liquidez y el plan de recuperación del Grupo.

## Ejemplo gráfico del proceso de toma de decisiones en BBVA



- La labor conjunta entre el Consejo de Administración y sus Comisiones, en interacción con la Alta Dirección del Banco, garantiza el adecuado tratamiento de las cuestiones objeto de consideración o supervisión por los órganos sociales, a través del análisis y revisión crítica de las propuestas, y refuerza el ambiente de control en BBVA, a través del seguimiento y control de las decisiones adoptadas.
- Así, el proceso de toma de decisiones de los órganos sociales de BBVA tiene, como uno de sus pilares básicos, la interacción entre el Consejo y sus Comisiones, y en la de éstos con la Alta Dirección, a través de un acceso directo, periódico y recurrente, lo que permite a éstos ejercer de manera eficaz el control, supervisión y *challenge* de las principales decisiones y actuaciones de gestión en el Grupo, así como su seguimiento posterior.

## 4. Sistema de supervisión, control y seguimiento

Como se ha mencionado, los órganos sociales del Banco analizan en profundidad todas las cuestiones relevantes sobre la actividad del Grupo, lo que les proporciona la perspectiva global necesaria para adoptar sus decisiones de manera adecuada, además de realizar el seguimiento y control de las decisiones que adoptan en ejercicio de sus competencias.

Así, una vez adoptadas las decisiones que correspondan en ejercicio de sus facultades, el Consejo de Administración atribuye la responsabilidad de su ejecución y desarrollo a las áreas ejecutivas competentes y realiza funciones generales de supervisión y control de la Entidad y del desarrollo e implantación por parte de la Alta Dirección de las decisiones del Consejo, para lo cual se apoya en sus diferentes Comisiones.

De este modo, los órganos sociales del Banco realizan una supervisión de la actuación de la Alta Dirección del Grupo y del Consejero Delegado, como responsables del desarrollo e implantación de las políticas y decisiones adoptadas por el Consejo de Administración.

Para llevar a cabo este control, la Alta Dirección, compuesta por los responsables de las correspondientes áreas de negocio, control y apoyo del Grupo, comparece de manera habitual y periódica ante los órganos sociales, ya sea el Consejo, la Comisión Delgada Permanente o las diferentes Comisiones, permitiendo así no sólo el control y la supervisión de sus actuaciones, sino también la transmisión de la cultura corporativa y la estrategia desde los órganos sociales al resto de la Entidad.

Estas funciones de seguimiento, supervisión, control que realiza de manera directa el Consejo de Administración y, de manera específica y más detallada, sus diferentes Comisiones, unidas a sus funciones de gestión, permite al Consejo tener una visión completa de la situación y negocios del Banco y de las labores desempeñadas por las áreas ejecutivas de la Entidad, adoptando las decisiones que considere oportunas en cada momento.

## 5. Autoevaluación de los órganos sociales

La calidad y eficiencia del funcionamiento del Consejo de Administración se evalúa anualmente por el propio Consejo a través de un proceso dirigido y coordinado por su Presidente con los Presidentes de la Comisiones, partiendo del informe que le eleva la Comisión de Nombramientos, todo ello de acuerdo con el procedimiento establecido en el Reglamento del Consejo.

También corresponde al Consejo evaluar la calidad y eficiencia del funcionamiento de las Comisiones que tiene constituidas para el desempeño de sus funciones. Esta evaluación se realiza sobre la base de los informes presentados al Consejo por los respectivos Presidentes de las Comisiones, en los que se detallan los trabajos realizados a lo largo del ejercicio en el cumplimiento de las funciones atribuidas a las mismas.

En este sentido, se adjunta, como [Anexo](#) a este documento, resúmenes de las actividades desarrolladas por las diferentes Comisiones del Consejo en 2017.

Además, para desarrollar la labor de autoevaluación del Consejo, la Comisión de Nombramientos podrá contar, cuando así se considere oportuno, con el auxilio de expertos independientes de reconocido prestigio, lo que tiene lugar, con carácter general, cada tres ejercicios, habiéndose contado en ejercicios anteriores con la colaboración de primeras firmas de consultoría a nivel internacional.

Este proceso de autoevaluación anual constituye un elemento básico del análisis de la eficacia del Sistema de Gobierno Corporativo de BBVA, que es llevado a cabo por el Consejo de manera continuada a lo largo del ejercicio y que asegura su adecuado funcionamiento, permitiendo su evolución constante para adecuarlo a las necesidades de los órganos sociales en cada momento, en función de las circunstancias que puedan afectar a la Entidad y a su entorno.

En el marco del proceso de autoevaluación continua realizado por el Consejo a lo largo de **ejercicio 2017**, se han analizado los hechos que se han ido produciendo en el ámbito regulatorio y supervisor, las mejores prácticas de mercado, tanto a nivel español como internacional, así como las políticas y recomendaciones de los principales inversores institucionales recibidas en el proceso de “*engagement*” continuado que desarrolla el Grupo BBVA.

Como resultado de lo anterior, BBVA ha introducido en 2017 diferentes **medidas para continuar evolucionando en su Sistema de Gobierno Corporativo**, de acuerdo con el entorno en el que BBVA desarrolla su actividad y con su propia realidad y estrategia, entre las que destacan:

- El **impulso al plan de transformación del Grupo**, profundizando en el esquema de supervisión y control de su implantación, tanto a través del reporte como desarrollando el esquema de métricas financieras e indicadores no financieros que sirven de base para el seguimiento del cumplimiento de las prioridades estratégicas definidas por el Consejo.
- La **consolidación de la Comisión de Tecnología y Ciberseguridad**, que ha mantenido durante 2017 siete reuniones, apoyando al Consejo en la comprensión de la estrategia tecnológica del Grupo y en el conocimiento y supervisión de los riesgos asociados a la tecnología y la ciberseguridad.
- El desarrollo de una **nueva estructura organizativa en materia de Datos**, con la creación de la posición de “*Head of Data*” al máximo nivel de la organización, para impulsar la integración de una gestión global y estratégica de los datos en todas las áreas y negocios del Banco; y del “*Data Protection Officer*” para dotar al Grupo de un sistema de control y protección de los datos adecuado al nuevo entorno supervisor y de negocio.
- La definición de una **nueva política de remuneraciones de los consejeros**, que supone un nuevo avance en su alineamiento con las mejores prácticas internacionales, incrementado el diferimiento y el componente de pago en acciones, introduciendo cláusulas de recuperación de la retribución variable y modificando el sistema de pensiones transformándolo en planes de aportación definida.
- El desarrollo del **proceso de toma de decisiones** por los órganos sociales, que profundiza en la intervención de las Comisiones del Consejo y la interacción entre los distintos órganos sociales, facilitando el ejercicio de un proceso de análisis y revisión de las cuestiones relevantes que son objeto de consideración por los órganos sociales y la revisión crítica por parte de los consejeros.
- La **mejora del modelo informacional** de los órganos sociales, que permite que las decisiones se adopten sobre la base de información suficiente, completa y homogénea; y facilita, igualmente, una adecuada supervisión de la gestión.

## 6. Gobierno Corporativo del Grupo BBVA

El Grupo BBVA cuenta con un **modelo descentralizado de gestión**, basado principalmente en filiales con personalidad jurídica propia que desarrollan su actividad en las diferentes geografías, dentro de un marco común que permita alcanzar los objetivos fijados a nivel de Grupo.

Este marco común de gobierno de las sociedades del Grupo parte de la estrategia, políticas corporativas y directrices básicas de gestión que fijan los órganos sociales de BBVA para todo el Grupo y se concreta por parte de los diferentes responsables de las áreas de negocio globales y las áreas corporativas transversales de quienes dependen funcionalmente las áreas homólogas locales, que son responsables de la aplicación del marco común en cada geografía.

Dentro del marco corporativo común, las filiales desarrollan su actividad y gestionan sus negocios con alto grado de autonomía, contando para ello con medios propios que permiten un adecuado proceso de toma de decisiones, así como el seguimiento y control de sus actividades.

Este seguimiento y control se integra en un esquema coordinado a nivel de Grupo, basado en metodologías y procesos consistentes en todas las geografías y en una organización con áreas y funciones de control transversales, con líneas de reporte desde las áreas locales a las corporativas, y de éstas a los órganos sociales de BBVA, que permiten realizar el seguimiento de las actividades del Grupo en su conjunto y supervisar el cumplimiento del marco común de gestión.

## 7. Página web corporativa de BBVA

BBVA cuenta con una página web corporativa ([www.bbva.com](http://www.bbva.com)) en la que se incluye toda la información que se pone a disposición de sus accionistas y demás grupos de interés.

En particular, el Banco cuenta, en la referida página web, con un apartado especialmente dirigido a sus accionistas e inversores, en el cual se ofrece amplia **información institucional y económico-financiera** sobre la actividad y los resultados del Grupo, así como aquella otra información que se estima de interés para ellos, además de cualquier otro contenido legalmente exigido por la normativa de aplicación y por las mejores prácticas y recomendaciones en la materia.

Además, la página web corporativa proporciona información detallada sobre los **cauces de comunicación y contacto con el Banco**, tales como la Oficina del Accionista, la línea telefónica y buzón electrónico puestos a disposición de los accionistas y otros servicios de recepción de información y canales de retransmisión sobre presentaciones financieras e institucionales. Asimismo, en la web corporativa se puede acceder a los datos de contacto del Departamento de Relación con Inversores y Accionistas, que se configura como el canal natural de comunicación e interlocución entre BBVA, sus accionistas e inversores y el mercado en general con carácter permanente.

Finalmente, en la web corporativa se pone a disposición de accionistas e inversores, con ocasión de sus Juntas Generales, toda clase de medios para facilitar su participación en dicho acto y toda la información necesaria para que puedan pronunciarse sobre las cuestiones que se someten a su consideración, con la suficiente antelación y con el detalle que exige tanto la ley como las mejores prácticas de buen gobierno nacionales e internacionales.

La página web corporativa cumple con los **principios de transparencia, veracidad, inmediatez y homogeneidad** en la difusión de la información, recogidos en la Política de comunicación y contactos con sus accionistas e inversores aprobada por el Consejo de Administración (véase apartado 2.1 anterior). Para ello, el Banco vela por que la información incluida en la página web corporativa sea clara, completa, correcta y veraz, sea permanentemente actualizada y su información se publique tanto en español como en inglés.

## **ANEXO**

# **ACTIVIDAD DE LAS COMISIONES DEL CONSEJO 2017**

# 1. Actividad de la Comisión de Auditoría y Cumplimiento

De conformidad con lo establecido por el artículo 48 de los Estatutos Sociales, el Consejo de Administración de BBVA, para el mejor desempeño de sus funciones, tiene constituida una Comisión de Auditoría y Cumplimiento para la supervisión, tanto de la información financiera, como del ejercicio de la función de control.

Su regulación, con carácter adicional a la establecida por los Estatutos Sociales y la legislación vigente, se encuentra establecida en el Reglamento del Consejo de Administración en sus artículos 29, 30 y 31, contando además esta Comisión con un Reglamento específico, que regula, entre otras materias, su funcionamiento y facultades (ambos Reglamentos se encuentran accesibles a través de la página web de la Entidad: [www.bbva.com](http://www.bbva.com)).

## ■ Composición

La Comisión de Auditoría y Cumplimiento, de conformidad con el Reglamento del Consejo de Administración, estará compuesta exclusivamente por consejeros independientes. Al cierre del ejercicio 2017 la Comisión de Auditoría y Cumplimiento estaba formada por los siguientes consejeros, todos ellos con la condición de independientes:

Consejero	Cargo	Condición	Fecha de nombramiento en el Consejo
José Miguel Andrés Torrecillas	Presidente	Independiente	13/03/2015
Tomás Alfaro Drake	Vocal	Independiente	18/03/2006
Belén Garijo López	Vocal	Independiente	16/03/2012
Lourdes Máiz Carro	Vocal	Independiente	14/03/2014
Juan Pi Llorens	Vocal	Independiente	27/07/2011

Los perfiles de cada miembro de la Comisión, incluyendo información acerca de su formación y experiencia, pueden consultarse en la página web de la Entidad, [www.bbva.com](http://www.bbva.com).

## ■ Funcionamiento

La Comisión de Auditoría y Cumplimiento, conforme a lo establecido por el Reglamento del Consejo de Administración y por su Reglamento específico, se reunirá con la frecuencia que fuere necesaria para el cumplimiento de sus funciones. A las sesiones podrán ser invitados los Directores de quienes dependan las áreas de Contabilidad y Supervisores, Auditoría Interna y Cumplimiento, así como, a instancias de éstos, aquellos empleados integrados en dichas áreas que tengan conocimiento o responsabilidad en los asuntos comprendidos en el orden del día. Asimismo, la Comisión podrá acudir a la contratación de servicios externos de asesoramiento y recabar las colaboraciones personales e informes de cualquier empleado o miembro de la Alta

Dirección del Grupo, cuando se considere que éstas sean necesarias para el cumplimiento de sus funciones en asuntos relevantes.

## ■ Competencias

Las funciones de la Comisión se encuentran detalladas en el artículo 30 del Reglamento del Consejo de Administración, así como en el artículo 3 del Reglamento específico de la Comisión de Auditoría y Cumplimiento. A continuación se resumen sus principales competencias:

- Supervisar la eficacia del control interno de la Entidad, de la auditoría interna y de los sistemas de gestión de riesgos en el proceso de elaboración y presentación de la información financiera, incluidos los riesgos fiscales.
- Supervisar el proceso de elaboración y presentación de la información financiera y presentar recomendaciones o propuestas al Consejo de Administración dirigidas a salvaguardar su integridad.
- Elevar al Consejo de Administración las propuestas de selección, nombramiento, reelección y sustitución del auditor externo, responsabilizándose de su proceso de selección, de conformidad con lo previsto en la normativa aplicable, así como las condiciones de su contratación y recabar regularmente de él información sobre el plan de auditoría y su ejecución, además de preservar su independencia en el ejercicio de sus funciones.
- Establecer las oportunas relaciones con el auditor externo para recibir información sobre aquellas cuestiones que puedan poner en riesgo su independencia, para su examen por la Comisión, y cualesquiera otras relacionadas con el proceso de desarrollo de la auditoría de cuentas, así como aquellas otras comunicaciones previstas en la legislación de auditoría de cuentas y en las normas de auditoría.
- Emitir anualmente, con carácter previo a la emisión del informe de auditoría de cuentas, un informe en el que se expresará una opinión sobre si la independencia del Auditor de Cuentas resulta comprometida.
- Vigilar el cumplimiento de la normativa aplicable, de ámbito nacional o internacional, en asuntos relacionados con el blanqueo de capitales, conductas en los mercados de valores, protección de datos, y el alcance de las actuaciones del Grupo en materia de competencia, así como que los requerimientos de información o actuación que hicieren los organismos oficiales competentes sobre estas materias son atendidos en tiempo y forma.
- Asegurarse de que los códigos éticos y de conducta internos y ante los mercados de valores, aplicables al personal del Grupo, cumplen las exigencias normativas y son adecuados.

- Velar por el cumplimiento de las previsiones aplicables a los consejeros que se contengan en el Reglamento del Consejo de BBVA, así como del cumplimiento por éstos de la normativa aplicable en materia de conducta en los mercados de valores.
- Informar, con carácter previo, a las decisiones que en cada caso deba adoptar el Consejo de Administración, sobre aquellas materias previstas en la ley, en los Estatutos Sociales y en el presente Reglamento y, en particular sobre: a) la información financiera que la Entidad deba hacer pública periódicamente; b) la creación o adquisición de participaciones en entidades de propósito especial o domiciliadas en paraísos o territorios que tengan la consideración de paraísos fiscales; y c) las operaciones con partes vinculadas; y
- Asimismo, informar a la Junta General de Accionistas sobre las cuestiones que se planteen en relación con aquellas materias que sean competencia de la Comisión.

### ■ Actividad de la Comisión

La Comisión desempeña sus funciones con plena autonomía de funcionamiento y está dirigida por su Presidente, al que le corresponde convocar las reuniones, decidir las materias que se incluyen en el orden del día y requerir la asistencia de aquellos empleados o miembros de la Alta Dirección del Banco o terceras personas necesarias para el mejor desempeño de sus funciones. La Comisión cuenta, en todo caso, con la plena colaboración de

las áreas ejecutivas del Banco y con el soporte del Consejo de Administración, a quien reporta periódicamente de sus actividades.

La Comisión de Auditoría y Cumplimiento, en el ejercicio 2017, se ha reunido en un total de 14 ocasiones, habiendo participado en las sesiones celebradas la totalidad de los miembros que componen la Comisión, presentes o debidamente representados.

Igualmente, tal y como se avanzaba con anterioridad, en las sesiones de la Comisión participaron los máximos ejecutivos de las áreas responsables de los asuntos sometidos a consideración de la Comisión, cuando se consideró necesario y con previa invitación, y limitándose a aquellos puntos del orden del día para los que fueron convocados.

A continuación se describen las principales actividades llevadas a cabo por la Comisión de Auditoría y Cumplimiento de BBVA a lo largo del ejercicio 2017:

#### – Información financiero contable –

De conformidad con las funciones establecidas en el Reglamento de la Comisión de Auditoría y Cumplimiento, la Comisión en 2017 ha analizado y supervisado, con carácter previo a su presentación al Consejo y con la profundidad necesaria para constatar su corrección, fiabilidad, suficiencia y claridad, los estados financieros e informes de gestión tanto del Banco como de su Grupo consolidado contenidos en los informes anuales, semestrales y

trimestrales, para lo que ha dispuesto de toda la información que ha considerado necesaria con el nivel de agregación que ha juzgado conveniente, contando con el apoyo necesario de la Alta Dirección del Grupo, en especial del área encargada de las funciones de Contabilidad, así como del Auditor de Cuentas de la Entidad y de su Grupo, en la forma que se describirá a continuación.

En relación con lo anterior, la Comisión ha conocido y dado su conformidad durante el ejercicio 2017 a los principios, políticas y prácticas contables y a los criterios de valoración seguidos por el Banco y el Grupo en el proceso de elaboración y presentación de la información financiera y ha verificado que tales principios, prácticas y criterios coinciden con los establecidos por los reguladores y supervisores competentes y son aplicados correctamente, revisando, asimismo, la adecuada delimitación del perímetro de consolidación.

Del mismo modo, la Comisión ha revisado en detalle la información con relevancia prudencial y los documentos de registro realizados por el Banco, con carácter previo a su remisión a los reguladores nacionales y extranjeros correspondientes.

Además, la Comisión ha hecho un seguimiento mensual de la evolución de las principales magnitudes del balance, la cuenta de resultados y las ratios de capital del Banco y de su Grupo y ha analizado la información adicional que ha considerado conveniente para aclarar cualquier duda que pudiera haberle surgido en sus revisiones, con carácter previo a la información que se presenta al Consejo de Administración.

Cabe destacar que la Comisión ha ofrecido al Consejo de Administración su opinión sobre las Cuentas Anuales del Banco y del Grupo consolidado correspondientes al ejercicio 2017, en el sentido de que éstas cumplen, en cuanto a su contenido y su forma, con todos los requisitos establecidos al respecto por las autoridades reguladoras y de que han sido elaboradas siguiendo las mejores prácticas y recomendaciones nacionales e internacionales en esta materia y en la legislación vigente.

Del mismo modo, la Comisión ha manifestado su opinión favorable sobre el contenido del Informe de Gestión de BBVA y de las sociedades que componen el Grupo BBVA en el sentido de que incluye un análisis fiel de la evolución y los resultados empresariales del Banco y su Grupo, junto con la descripción de los principales riesgos e incertidumbres a que se enfrentan, así como la información no financiera requerida por la normativa aplicable.

Así, la Comisión de Auditoría y Cumplimiento, en su reunión celebrada el pasado día 8 de febrero de 2018, propuso al Consejo de Administración del Banco que formulara las Cuentas Anuales e informes de gestión, individuales y consolidados, de BBVA, en los mismos términos en los que se someten a votación de la Junta General de Accionistas del Banco, y que se acompañan del correspondiente informe de auditoría emitido por el Auditor de Cuentas, KPMG Auditores, S.L., en el que figura su opinión favorable y sin salvedades.

Asimismo, la Comisión ha velado por que, de conformidad con las mejores prácticas y según lo previsto en el artículo 3 de su

Reglamento, el auditor externo se reuniera con el Consejo de Administración para presentar presencialmente su opinión de auditoría sobre las Cuentas Anuales indicadas y sobre la evolución de la situación contable y financiera y de riesgos del Banco y su Grupo.

Finalmente, la Comisión de Auditoría y Cumplimiento ha dado un especial seguimiento durante el ejercicio 2017 a la aplicación de la nueva normativa contable en materia de provisiones contables y su impacto en los estados financieros del Grupo, supervisando, en particular, mensualmente, la implantación de la norma contable IFRS (NIIF) 9 en el Grupo.

#### – **Sistemas de control interno**

La Comisión ha sido informada de los sistemas de control interno establecidos por el Grupo BBVA, la auditoría interna y los sistemas de gestión de riesgos en el proceso de elaboración de la información financiera preceptiva, incluidos los fiscales. Asimismo, la Comisión ha supervisado y conocido los distintos informes elaborados, tanto internamente como por el auditor externo del Grupo, sobre la eficacia del control interno relativo a los Sistemas de Información Financiera.

La Comisión ha considerado favorablemente sus conclusiones en el sentido de que el Grupo BBVA cuenta con un modelo de control interno de la información financiera sólido y contrastado, conforme a los requerimientos establecidos por la normativa de aplicación, que permite garantizar que la información financiera es elaborada de una manera correcta,

contando a tal efecto con los procedimientos y controles necesarios.

#### – **Relaciones con el auditor externo**

La Comisión de Auditoría y Cumplimiento, en atención a que la auditoría externa se configura como uno de los elementos fundamentales de la cadena de mecanismos de control establecidos con objeto de asegurar la calidad e integridad de la información financiera, ha establecido las oportunas relaciones con el Auditor de Cuentas, KPMG Auditores, S.L., cuyos servicios de auditoría han comenzado a prestarse a BBVA y su Grupo consolidado en el ejercicio 2017, tras su nombramiento por la Junta General de Accionistas del Banco celebrada el 17 de marzo de 2017.

El auditor externo ha ofrecido a la Comisión de Auditoría y Cumplimiento información directa, en todas las reuniones de la Comisión celebradas en 2017, de su estrategia y plan de trabajo, del desarrollo de su actividad y de sus hallazgos significativos. Igualmente, en relación con la realización de los trabajos de auditoría de cuentas, la Comisión:

- Ha conocido y seguido la evolución de los trabajos realizados por el auditor externo durante el ejercicio, incluyendo la planificación de la auditoría externa, los alcances de las pruebas realizadas, los calendarios de trabajos propuestos, los juicios del auditor sobre la calidad y aplicabilidad de criterios y principios contables, la opinión del auditor sobre el tratamiento de operaciones corporativas relevantes, las cifras de materialidad para la auditoría, los resultados de la ejecución de los

trabajos plasmados en informes presentados a la Comisión, así como la propuesta de honorarios de 2017.

- Ha contado asimismo con la participación de los responsables del auditor externo en todas las reuniones de la Comisión durante el ejercicio, manteniendo asimismo reuniones de trabajo con el auditor externo con el objeto de analizar determinadas cuestiones puntuales relativas a la información objeto de auditoría.
- Ha velado por la aplicación de procedimientos internos que aseguren que no se produzcan situaciones que puedan dar lugar a conflictos con la independencia y objetividad exigidos al auditor externo, asegurándose también de que este tuviera acceso a toda la información que precisase para su trabajo y de que recibiera la mayor colaboración por parte de todas las áreas del Grupo. Adicionalmente, la Comisión ha contrastado las manifestaciones hechas por el auditor externo en cuanto a la confirmación de su independencia en relación con la entidad o entidades vinculadas a ésta, emitiendo el correspondiente informe sobre la independencia del Auditor de Cuentas, de conformidad con los requisitos establecidos por la normativa aplicable y que se acompaña al presente informe en cumplimiento de las mejores prácticas de buen gobierno corporativo.

Cabe destacar, asimismo, que la Comisión ha mantenido un contacto permanente

con los responsables del auditor externo para poder agilizar la respuesta del Banco a cualquier posible problema que pudiera haber surgido en el curso de sus trabajos. Igualmente, ha conocido las recomendaciones formuladas por el auditor externo y los planes adoptados por las entidades del Grupo para su implementación.

Finalmente, en relación con el nombramiento de KPMG Auditores, S.L. como nuevo Auditor de Cuentas de BBVA y su Grupo, la Comisión, entre otras cuestiones, supervisó el proceso de transición entre el auditor saliente, Deloitte, S.L. y el nuevo auditor, analizó las confirmaciones y declaraciones de independencia preceptivas previas al nombramiento, y aprobó el marco contractual que regulará la prestación de servicios de auditoría de cuentas.

#### – Auditoría Interna

En cuanto a las funciones desarrolladas por el Área de Auditoría Interna del Grupo, de las que el responsable del Área reporta de manera directa a la Comisión de Auditoría y Cumplimiento en todas sus sesiones, ha analizado y aprobado el plan anual de trabajo para el ejercicio 2017, elaborado por el propio Área, ha realizado un seguimiento periódico de su ejecución y ha sido informada directamente de las incidencias en su desarrollo.

En el marco de supervisión de la eficacia del área de Auditoría Interna, ha tenido conocimiento de los resultados de sus trabajos más relevantes, de las debilidades y posibilidades de mejora, así como de los informes emitidos por dicha área al finalizar sus actuaciones, concluyendo la Comisión que de ninguno

de ellos se desprenden situaciones que supongan debilidades significativas del Sistema de Información Financiera.

Adicionalmente, la Comisión ha conocido las recomendaciones formuladas por la Auditoría Interna derivadas de sus trabajos de revisión, así como de los planes de acción específicos definidos y puestos en marcha para su resolución, haciendo un seguimiento periódico de aquellos que resultan más significativos para la entidad. Asimismo, la Comisión ha prestado una especial atención al cumplimiento de los requerimientos que, en el ámbito de la auditoría interna, realizó el Banco Central Europeo tras su revisión de SREP correspondiente al ejercicio 2016.

Asimismo, la Comisión ha conocido el proceso para la licitación de expertos independientes para la revisión externa de la función de Auditoría Interna, de conformidad con el Estatuto de Auditoría Interna.

Por último, en las sesiones celebradas a lo largo del ejercicio por la Comisión de Auditoría y Cumplimiento, el responsable de la función de Auditoría Interna ha comparecido en todas sus sesiones ofreciendo información puntual del grado de avance del Plan Anual de trabajo establecido y de los resultados de sus trabajos.

#### – **Reguladores**

La Comisión ha tenido conocimiento de las comunicaciones remitidas a entidades del Grupo por supervisores nacionales y extranjeros, entre otros, por el Banco Central Europeo, el Banco de España y la

Comisión Nacional del Mercado de Valores, realizando un seguimiento de los asuntos que dieron lugar a esas comunicaciones y, cuando ha procedido, ha conocido las respuestas dadas a las mismas, los correspondientes planes de acción para llevar a cabo los requerimientos recibidos y su implementación en la información financiera.

En este ejercicio la Comisión ha prestado especial atención a las comunicaciones relacionadas con el proceso de evaluación y revisión supervisora SREP de 2017, a las revisiones temáticas sobre distintas materias (IFRS 9, gobierno y apetito al riesgo, etc.) realizadas por el JST y la revisión del Plan de Recuperación del Grupo realizada por el BCE.

#### – **Cumplimiento Normativo**

La Comisión de Auditoría y Cumplimiento presta una importante y continua atención supervisora a todas aquellas materias relacionadas con el cumplimiento normativo del Banco y de las entidades que conforman el Grupo BBVA, dada su especial trascendencia para la prestación de servicios del Grupo en los distintos países en donde opera.

A tal efecto, la Comisión ha conocido y aprobado el plan anual para el año 2017 elaborado por el Área de Cumplimiento del Grupo. Asimismo, ha sido informada también de las revisiones y exámenes realizados por el área y el grado de avance de la implantación de las medidas y planes en curso durante el ejercicio 2017.

Cabe destacar, finalmente, la supervisión realizada sobre los informes del Área de

Cumplimiento, revisados por la Comisión, derivados de la normativa MiFID, así como de las modificaciones propuestas al Reglamento Interno de Conducta en los Mercados de Valores y de la Política de Autocartera.

– **Política y estrategia fiscal y riesgo legal**

La Comisión ha supervisado y dado seguimiento, en 2017, a la gestión fiscal del Grupo, con carácter trimestral, incluyendo las principales magnitudes fiscales y la contribución fiscal total. Asimismo, la Comisión ha realizado un seguimiento de la aplicación de la política y estrategia fiscal del Grupo.

Además, la Comisión ha dado un seguimiento recurrente a las principales cuestiones relacionadas con riesgos legales del Grupo, derivados de cambios regulatorios o de litigios en curso, y ha analizado, en su caso, su potencial impacto en los estados financieros.

– **Operaciones corporativas**

En relación con la función de la Comisión de ser informada de las operaciones corporativas relevantes y de las modificaciones estructurales que proyecte realizar la Entidad para su análisis e informe previo al Consejo de Administración sobre sus condiciones económicas y su impacto contable y, en especial, en su caso, sobre la ecuación de canje propuesta, en 2017 la Comisión ha revisado y dado su informe favorable al Consejo de Administración sobre las consideraciones contables de operaciones corporativas relevantes acordadas en el ejercicio.

A tal efecto, ha contado con la información y análisis de las áreas ejecutivas del Banco y, en su caso, con la colaboración de los expertos externos que ha considerado oportuno para el mejor ejercicio de sus funciones.

– **Operaciones vinculadas**

Entre las funciones de la Comisión de Auditoría y Cumplimiento también se encuentra la de informar, con carácter previo a las decisiones que deba adoptar el Consejo de Administración, de las operaciones vinculadas que BBVA o las sociedades de su Grupo realicen con consejeros o con accionistas titulares de una participación significativa.

A lo largo del ejercicio 2017 la Comisión de Auditoría y Cumplimiento, en el ejercicio de la anterior función supervisora, no ha tenido conocimiento de la realización de operaciones vinculadas que, perteneciendo al giro o tráfico ordinario de la Entidad, no hayan sido realizadas en condiciones normales de mercado y sean de escasa relevancia para la Entidad y su Grupo.

-----

Todas las cuestiones anteriormente expuestas, junto con otras materias objeto de su competencia, han sido analizadas por la Comisión de Auditoría y Cumplimiento en su reunión de fecha 8 de febrero de 2018, y asimismo incluidas en el correspondiente informe de actividades de la Comisión relativo al ejercicio 2017, que en cumplimiento de lo establecido por el Reglamento del Consejo de Administración de la Entidad, la Comisión de Auditoría y Cumplimiento presentó al

Consejo a los efectos de la evaluación de su funcionamiento.

Tras el análisis del citado informe de actividades, el Consejo de Administración del Banco ha procedido a evaluar la calidad de los trabajos llevados a cabo por la Comisión, en cumplimiento de las funciones que le han sido atribuidas, concluyendo que la Comisión de Auditoría y Cumplimiento había desarrollado satisfactoriamente las funciones encomendadas, y evaluando en consecuencia favorablemente la calidad y eficiencia de su funcionamiento.

## Apéndice

### **INFORME DE LA COMISIÓN DE AUDITORÍA Y CUMPLIMIENTO DE BANCO BILBAO VIZCAYA ARGENTARIA, S.A. SOBRE LA INDEPENDENCIA DEL AUDITOR EXTERNO**

#### **INTRODUCCIÓN**

En cumplimiento de lo establecido en el artículo 529 quaterdecies.4 f) del Real Decreto Legislativo 1/2010, de 2 de julio, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley de Sociedades de Capital (en adelante "**Ley de Sociedades de Capital**"), así como de lo establecido por el artículo 30.6 del Reglamento del Consejo de Administración de Banco Bilbao Vizcaya Argentaria, S.A. (en adelante "**BBVA**" o el "**Banco**"), la Comisión de Auditoría y Cumplimiento emite, con carácter previo a la emisión del informe de auditoría de las cuentas anuales correspondientes al ejercicio 2017, el presente informe sobre la independencia del auditor de cuentas de BBVA y de su Grupo, KPMG Auditores, S.L. (en adelante "**KPMG**" o el "**Auditor Externo**").

#### **ANÁLISIS SOBRE LA INDEPENDENCIA DEL AUDITOR EXTERNO**

De acuerdo con las funciones establecidas en el artículo 30 del Reglamento del Consejo de Administración y en el artículo 3 del Reglamento de la Comisión de Auditoría y Cumplimiento, y a los efectos de constatar la corrección, fiabilidad, suficiencia y claridad de los estados financieros del Banco y de su Grupo consolidado, la Comisión de Auditoría y

Cumplimiento realiza un seguimiento constante del proceso de elaboración de los estados financieros, para lo que cuenta con el apoyo de la Alta Dirección del Banco, y en especial del área encargada de las funciones de Contabilidad, así como del Auditor Externo.

Además, la Comisión ha velado por la independencia del Auditor Externo en un doble sentido; (i) evitando que puedan condicionarse las alertas, opiniones y recomendaciones de los auditores; y (ii) estableciendo la incompatibilidad entre la prestación de los servicios de auditoría y de consultoría, salvo que se trate de trabajos requeridos por los supervisores o cuya prestación por el auditor de cuentas sea permitida por la legislación aplicable y no existan en el mercado alternativas de igual valor en contenido, calidad o eficiencia, a los que pudiere prestar la firma auditora o empresas de su grupo, requiriéndose en tal caso la conformidad de la Comisión, que podrá ser anticipada por delegación de su Presidente.

A tales efectos, la Comisión de Auditoría y Cumplimiento tiene establecidas las oportunas relaciones con el Auditor Externo para recibir información sobre aquellas cuestiones que puedan suponer una amenaza para su independencia y cualesquiera otras relacionadas con el proceso de desarrollo de la auditoría de cuentas.

Para todo ello, la Comisión mantiene un contacto directo con el Auditor Externo, que comparece, sin la presencia de los Altos Directivos del Banco, en todas las sesiones que celebra la Comisión de Auditoría y Cumplimiento a lo largo del ejercicio.

En relación a lo establecido en el citado artículo 529 quaterdecies.4 f) de la Ley de Sociedades de Capital, la Comisión de Auditoría y Cumplimiento de BBVA ha recibido, con fecha 8 de febrero de 2018, una declaración escrita de KPMG, como Auditor Externo de BBVA y de su Grupo, con carácter previo a la emisión del informe de auditoría de cuentas, en la que confirman su independencia frente a BBVA y a las entidades directa o indirectamente vinculadas al Banco (Grupo BBVA), de conformidad con los requerimientos establecidos por la normativa reguladora de la actividad de auditoría de cuenta y, en concreto, de lo establecido por la Ley 22/2015, de 20 de julio, de Auditoría de Cuentas, a la vista de lo cual y no contando con información adicional alguna que ponga en duda el contenido de dicha declaración, la Comisión de Auditoría y Cumplimiento entiende que no existen razones objetivas que puedan cuestionar la confirmación de independencia realizada por KPMG.

Asimismo, en relación con los servicios adicionales prestados por el Auditor Externo durante el ejercicio 2017, la Comisión manifiesta que éstos son los descritos en el Anexo I a la declaración de

independencia remitida por KPMG, con fecha 8 de febrero de 2018, por la cuantía y con el desglose en él mencionados, no habiéndose prestado por el Auditor Externo ningún servicio adicional al Grupo BBVA distinto a los contenidos en dicho Anexo I, tal y como ha quedado verificado en el correspondiente informe emitido por la Auditoría Interna del Grupo que ha sido remitido a esta Comisión.

## **CONCLUSIÓN**

De conformidad con lo antes expuesto, y en cumplimiento de lo establecido en el artículo 30 del Reglamento del Consejo de Administración, la Comisión de Auditoría y Cumplimiento manifiesta su opinión favorable sobre la independencia del Auditor Externo, habiendo considerado a este respecto que los servicios adicionales prestados por los auditores durante el ejercicio 2017, individualmente considerados y en su conjunto, tal y como se deriva de los análisis llevados a cabo tanto por el Auditor Externo como por la Auditoría Interna del Banco, son conformes al régimen de independencia establecido por la legislación aplicable de auditoría de cuentas.

## 2. Actividad de la Comisión de Riesgos

De conformidad con lo establecido en el artículo 48 de los Estatutos Sociales, el Consejo de Administración de BBVA, para el mejor desempeño de sus funciones, tiene constituida una Comisión de Riesgos, sin funciones ejecutivas, para asistir al Consejo de Administración en el cumplimiento de sus funciones de supervisión en materia de riesgos.

Su regulación, con carácter adicional a lo dispuesto en los Estatutos Sociales y en la legislación vigente, se encuentra establecida en el Reglamento del Consejo de Administración, en sus artículos 38, 39 y 40, contando además esta Comisión con un Reglamento específico que regula, entre otras materias, su objeto y funciones (ambos documentos son accesibles a través de la página web de la Entidad: [www.bbva.com](http://www.bbva.com)).

### Composición

La Comisión de Riesgos, de conformidad con el Reglamento del Consejo, está compuesta exclusivamente por consejeros no ejecutivos de los cuales, al menos un tercio, y en todo caso el Presidente, tienen la condición de independientes.

Al cierre del ejercicio 2017, tras distintos cambios en su composición durante el ejercicio, la Comisión de Riesgos estaba formada por los siguientes consejeros:

Consejero	Cargo	Condición
Juan Pi Llorens	Presidente	Independiente
José Miguel Andrés Torrecillas	Vocal	Independiente
Carlos Loring Martínez de Irujo	Vocal	Externo
José Maldonado Ramos	Vocal	Externo
Susana Rodríguez Vidarte	Vocal	Externa

### Funcionamiento

La Comisión de Riesgos, conforme a lo establecido en el Reglamento del Consejo de Administración y en su Reglamento específico, se reunirá con la frecuencia que fuere necesaria para el cumplimiento de sus funciones, si bien establecerá un calendario de sesiones acorde con sus cometidos.

La Comisión podrá solicitar la asistencia a las sesiones del Director de Riesgos del Grupo, de los ejecutivos de quienes dependan las diferentes áreas de riesgos o las personas que, dentro de la organización del Grupo, tengan cometidos relacionados con sus funciones, y contar con los asesoramientos que fueren necesarios para formar criterio sobre cuestiones de su competencia.

### Competencias

Constituye el ámbito de sus competencias:

- Analizar y valorar las propuestas sobre la estrategia de control y

gestión de los riesgos del Grupo, así como sobre las políticas corporativas concretas para cada tipología de riesgos, para someterlas a la aprobación del Consejo de Administración y de la Comisión Delegada Permanente, respectivamente.

- Efectuar el seguimiento de la evolución de los riesgos del Grupo y su grado de adecuación a la estrategia de riesgos establecida.
- Participar en el proceso de establecimiento de la política de remuneraciones comprobando que la misma es compatible con una gestión adecuada y eficaz de los riesgos.
- Comprobar que el Grupo se dota de los medios, sistemas, estructuras y recursos adecuados para la gestión de sus riesgos.
- Impulsar el establecimiento de una cultura de riesgos que asegure la consistencia del modelo de gestión y control de riesgos en el Grupo y su aplicación a todos los niveles de la organización.

Sin perjuicio de lo anterior, las funciones de la Comisión se encuentran detalladas en el artículo 39 del Reglamento del Consejo de Administración, así como en el artículo 3 del Reglamento de la Comisión de Riesgos.

### **■ Actividad de la Comisión en 2017**

La Comisión desempeña sus funciones con plena autonomía de funcionamiento, dirigida por su Presidente, a quien

corresponde establecer el calendario de sesiones y en su caso convocar aquellas reuniones que no estuvieran previstas en el mismo; decidir las materias que se incluyen en el orden del día; y la asistencia de aquellos empleados o altos directivos del Banco o terceras personas necesarias para el mejor desempeño de sus funciones.

Contando en todo caso con la plena colaboración de las áreas ejecutivas y de soporte del Banco, y con el apoyo del Consejo de Administración, a quien reporta periódicamente sobre sus actividades.

La Comisión de Riesgos cuenta asimismo con la colaboración de la Secretaría Técnica que, integrada en el área de Riesgos, supervisa y coordina la información que se pone a disposición de la Comisión desde las distintas áreas del Banco.

La Comisión de Riesgos se ha reunido en el ejercicio 2017 en veinte ocasiones, con la asistencia de todos los miembros que han formado parte de la misma durante el ejercicio a la totalidad de las sesiones celebradas, bien presentes o debidamente representados.

Igualmente, en todas las sesiones participaron ejecutivos de las áreas responsables de los asuntos tratados, así como el Director de Riesgos del Grupo que suele comparecer mensualmente ante la Comisión.

A continuación se describen las principales actividades llevadas a cabo por la Comisión de Riesgos de BBVA, a lo largo del ejercicio 2017:

– **Modelo general de gestión y control de los riesgos del Grupo**

La Comisión de Riesgos ha participado de forma activa en el proceso de actualización del modelo general de gestión y control de los riesgos del Grupo, recibiendo información del Área de Riesgos y de su Director sobre el contenido de las modificaciones propuestas, y analizando su conveniencia y su alineación con las bases en las que se asienta. El documento resultante, una vez fue visto de conformidad por la Comisión, se elevó al Consejo de Administración, que lo aprobó.

– **Propuestas sobre estrategia y control de riesgos**

Entre las funciones establecidas en el Reglamento específico de la Comisión de Riesgos se encuentra la de analizar y valorar las propuestas sobre estrategia, control y gestión de riesgos, incluyendo el análisis, entre otras cuestiones, de la declaración de apetito de riesgo; de las métricas fundamentales en materia de solvencia, de liquidez y financiación, y de rentabilidad y recurrencia de ingresos; de las métricas para cada tipo de riesgo, y la estructura básica de límites para cada tipo de riesgo, con carácter previo a su presentación al Consejo o a la Comisión Delegada Permanente según proceda.

Esta función se ha desarrollado por la Comisión de Riesgos con el alcance y detalle necesarios para constatar su corrección y adecuación, contando en dicho proceso con toda la información precisa y con el nivel de desagregación conveniente, así como con el apoyo del Director de Riesgos, de la Alta Dirección y de las distintas áreas del Grupo,

especialmente la de Riesgos, que participan en estos procesos.

Asimismo, la Comisión de Riesgos ha llevado a cabo regularmente un seguimiento del cumplimiento de las métricas y límites establecidos para el ejercicio 2017, con el nivel de detalle y frecuencia necesarios para garantizar el adecuado control de dichos indicadores. Todo ello con carácter previo a su seguimiento por la Comisión Delegada Permanente.

Adicionalmente, la Comisión ha analizado en profundidad las distintas propuestas efectuadas por el Área de Riesgos para el establecimiento de las métricas fundamentales y la estructura básica de límites para cada tipo de riesgo, y verificado su alineación con el Marco General de Apetito de Riesgo aprobado por el Consejo para el ejercicio 2018.

– **Análisis de políticas corporativas**

La Comisión de Riesgos, en el ejercicio de las funciones que expresamente le reconoce su Reglamento específico, ha realizado un análisis de las políticas corporativas propuestas, con carácter previo a su elevación a la Comisión Delegada Permanente. En 2017, ha participado en los procesos de modificación de las Políticas Corporativas de riesgo de crédito mayorista y minorista, de mercados y de seguros, que materializan la estrategia y la cultura de riesgos del Grupo. Contando para ello con toda la información necesaria para un adecuado análisis de las modificaciones propuestas.

– **Seguimiento periódico de métricas y límites**

La Comisión de Riesgos ha efectuado durante el ejercicio 2017 un seguimiento de la evolución del riesgo de crédito, así como de otros riesgos como los estructurales, de mercado, operacionales y no bancarios que afectan al Grupo.

Para ello, ha recibido y analizado información del Área de Riesgos con la periodicidad requerida, para poder evaluar el cumplimiento de las métricas y límites establecidos por en el Marco de Apetito de Riesgos.

A estos efectos, la Comisión ha contado con el apoyo del Director de Riesgos del Grupo, de los responsables de cada tipo de riesgo en el ámbito corporativo, y de los directores de riesgos de las principales entidades del Grupo, teniendo así un conocimiento directo tanto global como individualizado de la evolución de los riesgos del Grupo.

Cuando puntualmente se han producido excedidos sobre los límites aprobados, la Comisión ha recibido información detallada sobre los motivos que han ocasionado tales excedidos, junto con propuestas sobre los planes de acción previstos para su reconducción. Una vez estos planes de acción han contado con la conformidad de la Comisión de Riesgos, todo ello ha sido elevado a la Comisión Delegada Permanente.

– **Seguimiento periódico de operaciones vistas por los comités de Riesgos. Seguimiento de sectores**

La Comisión de Riesgos, durante el ejercicio 2017, ha tenido acceso con carácter mensual a información sobre las principales operaciones de riesgo de crédito otorgadas por los comités del Área Corporativa de Riesgos en el ámbito de sus competencias, pudiendo así llevar a cabo un seguimiento de las mayores exposiciones del Grupo, así como de los principales riesgos clasificados como dudosos o que se encontraran en situación de vigilancia.

Igualmente, la Comisión de Riesgos ha tenido acceso a información sobre las operaciones de riesgos de carácter cualitativo autorizadas por el Área de Riesgos.

A lo largo del ejercicio, la Comisión de Riesgos ha llevado a cabo un análisis sobre la evolución de los principales sectores empresariales en los que se ha tenido en consideración la información recibida sobre la situación de los principales clientes del Grupo que operan en dichos sectores. Estos análisis permiten a la Comisión analizar junto con el Área de Riesgos la conveniencia de establecer estrategias concretas de actuación respecto de dichos sectores y/o clientes, de cara a preservar la calidad crediticia del Grupo y el cumplimiento de su perfil de riesgos.

– **Informes sobre autoevaluación del Capital y de la Liquidez (ICAAP y ILAAP)**

Durante el ejercicio 2017 la Comisión de Riesgos ha revisado los Informes sobre Autoevaluación de Capital (ICAAP) y Autoevaluación de Liquidez (ILAAP), para supervisar la elaboración de los escenarios de estrés y verificar su alineación con el Marco de Apetito de Riesgo.

En este proceso, la Comisión ha contado con la colaboración y asistencia tanto del Área de Riesgos, como de otras áreas del Grupo involucradas en la elaboración de estos documentos, lo que ha permitido garantizar que los mismos reflejaban fielmente la situación del Grupo en los ámbitos analizados.

Una vez fueron vistos de conformidad por la Comisión de Riesgos, los informes con las conclusiones del proceso de autoevaluación se elevaron al Consejo de Administración para su aprobación, y remisión al supervisor.

– **Plan de recuperación**

En 2017 la Comisión de Riesgos ha participado en la revisión del Plan de Recuperación del Grupo, con el fin de valorar su alineación con el Marco de Apetito de Riesgo del Grupo, con carácter previo a su elevación al Consejo de Administración. Para ello fue asistida por las Áreas de Riesgos y de Finanzas.

El objetivo del Plan de Recuperación es mostrar la capacidad del Grupo para restaurar su viabilidad en distintos escenarios, estableciéndose para ello un

proceso ágil de escalado en la toma de decisiones y distintas combinaciones de medidas, todo ello de manera asentada en las políticas de riesgo fijadas.

– **Operaciones de riesgo de crédito a favor de miembros del Consejo de Administración y de la Alta Dirección**

Entre las funciones de la Comisión de Riesgos también se encuentra la de analizar, con carácter previo a la decisión que adopte el Consejo de Administración, las propuestas de riesgo de crédito que, dada la naturaleza del solicitante (por su pertenencia al Consejo de Administración de BBVA o a su Alta Dirección), vaya a otorgar la entidad.

– **Funciones adicionales de control**

Entre las funciones de la Comisión de Riesgos, expresamente recogidas en su Reglamento, se encuentra vigilar que la política de precios de los activos y pasivos ofrecidos a los clientes tenga plenamente en cuenta el modelo empresarial y la estrategia de riesgo del Banco, lo que ha tenido ocasión de verificar recurrentemente durante 2017, contando para ello con la colaboración del Área de Riesgos.

Asimismo la Comisión ha recibido información puntual acerca de las cuestiones relacionadas con la actividad supervisora en materia de riesgos, y en particular las realizadas dentro del proceso para la revisión de modelos internos en el Grupo, o de la revisión temática sobre el proceso *Risk Data Aggregation* (RDA), para una eficaz agregación de los datos y presentación de

los informes relativos a los riesgos de las entidades.

– **Otros asuntos**

Durante el ejercicio 2017 la Comisión ha verificado la evolución y eficacia de las distintas acciones diseñadas por el Área de Riesgos para fortalecer la cultura de riesgos de los empleados del Grupo, que permite el desarrollo de sus funciones en un entorno seguro, así como mitigar los riesgos propios de su actividad.

Asimismo, la Comisión ha recibido información puntual sobre asuntos relevantes de actualidad que han podido surgir a lo largo del ejercicio, y que eventualmente pudieran afectar a la situación del Grupo.

Por último, la Comisión ha conocido y supervisado el refuerzo de la función de riesgos y la reorganización de las funciones para su control interno, cuya finalidad es velar por que el Área

Corporativa de Riesgos y las distintas unidades de riesgos del Grupo cumplan con las normas y procedimientos establecidos para la gestión de los riesgos.

-----

Todas las cuestiones anteriormente expuestas, junto con otras materias objeto de su competencia, han sido incluidas en el correspondiente informe de actividades de la Comisión relativo al ejercicio 2017, que en cumplimiento de lo establecido por el Reglamento del Consejo de Administración de la Entidad, la Comisión de Riesgos presentó al Consejo a los efectos de la evaluación de su funcionamiento.

El Consejo de Administración ha procedido a evaluar la calidad de los trabajos llevados a cabo por la Comisión, en cumplimiento de las funciones que le han sido asignadas, valorando de manera muy positiva su labor.

### 3. Actividad de la Comisión de Retribuciones

Entre las Comisiones constituidas por el Consejo de Administración de BBVA para el mejor desempeño de sus funciones, se encuentra la Comisión de Retribuciones, que es el órgano que le asiste en las cuestiones de carácter retributivo que son de su competencia.

Además de lo previsto legalmente, las funciones, reglas de funcionamiento y composición de esta Comisión se encuentran recogidas en los artículos 35, 36 y 37 del Reglamento del Consejo de Administración de BBVA, accesible en la página web del Banco ([www.bbva.com](http://www.bbva.com)).

#### Composición

La Comisión de Retribuciones está formada por cinco vocales, designados por el Consejo de Administración. Todos sus miembros son consejeros no ejecutivos y la mayoría de ellos son consejeros independientes, incluida su Presidenta.

Durante 2017, el Consejo de Administración ha acordado cambios en la composición de la Comisión de Retribuciones, por lo que, a cierre del ejercicio 2017, estaba formada por los siguientes consejeros:

Consejero	Cargo	Condición
Belén Garijo López	Presidenta	Independiente
Tomás Alfaro Drake	Vocal	Independiente
José Antonio Fernández Rivero	Vocal	Externo
Lourdes Máiz Carro	Vocal	Independiente
Carlos Loring Martínez de Irujo	Vocal	Externo

#### Funcionamiento

El Reglamento del Consejo de Administración prevé que la Comisión de Retribuciones se reúna con la frecuencia que fuere necesaria para el cumplimiento de sus funciones. En el ejercicio 2017, se ha reunido en un total de cinco ocasiones, habiendo asistido todos los miembros que la componen a la totalidad de las sesiones celebradas.

La Comisión desempeña sus funciones con plena autonomía de funcionamiento y es dirigida por su Presidente/a, a quien corresponde convocar las reuniones, decidir las materias a incluir en el orden del día y requerir la asistencia de aquellos empleados del Banco o terceras personas necesarias para el mejor desempeño de sus funciones. Para ello, cuenta con la plena colaboración de los servicios internos del Banco y con el soporte del Consejo de Administración, a quien reporta periódicamente sobre sus actividades.

Además, la Comisión podrá contar con el asesoramiento de expertos externos que fueren necesarios para formar criterio sobre las cuestiones de su competencia y podrá solicitar la asistencia a las sesiones de las personas que, dentro del Grupo, tengan cometidos relacionados con sus funciones. En particular, en el ejercicio 2017, ha contado con el asesoramiento externo de los expertos independientes Willis Towers Watson y Heidrick & Struggles, y en todas las reuniones celebradas participaron los máximos directivos de las áreas responsables de los asuntos sometidos a su consideración.

A los efectos de que todas las decisiones se adopten con información suficiente, adecuada y transparente, la Comisión ha contado con dicha información en tiempo y forma, con carácter previo a cada una de las reuniones, para poder realizar una revisión crítica (*challenge*) de las cuestiones que se han sometido a su consideración.

## ■ Competencias

De conformidad con lo establecido en el artículo 36 del Reglamento del Consejo de Administración, la Comisión de Retribuciones desempeña las siguientes funciones:

- Proponer al Consejo de Administración, para su sometimiento a la Junta General, la política de remuneraciones de los consejeros, tanto en lo que se refiere a sus conceptos, como a sus cuantías, parámetros para su determinación y sistema de percepción, elevándole además su correspondiente informe, todo ello en los términos que en cada momento establezca la ley aplicable.
- Determinar, para que puedan ser convenidas contractualmente, la extensión y cuantía de las retribuciones individuales, derechos y compensaciones de contenido económico así como las demás condiciones contractuales de los consejeros ejecutivos, elevando al Consejo de Administración las correspondientes propuestas.
- Proponer anualmente al Consejo de Administración el informe anual

sobre las remuneraciones de los consejeros del Banco, que se someterá a la Junta General Ordinaria de Accionistas, con arreglo a lo dispuesto en la legislación aplicable.

- Proponer al Consejo de Administración la política de remuneraciones de los altos directivos y de aquellos empleados cuyas actividades profesionales incidan de manera significativa en el perfil de riesgo de la Entidad.
- Proponer al Consejo de Administración las condiciones básicas de los contratos de los altos directivos, y supervisar de forma directa la remuneración de los altos directivos encargados de la gestión de riesgos y con funciones de cumplimiento en la Entidad.
- Velar por la observancia de la política retributiva establecida por la Entidad y revisar periódicamente la política de remuneraciones aplicada a los consejeros, a los altos directivos y al resto de empleados cuyas actividades profesionales incidan de manera significativa en el perfil de riesgo de la Entidad (el "**Colectivo Identificado**").
- Verificar la información sobre remuneraciones de los consejeros y de los altos directivos contenida en los diferentes documentos corporativos, incluido el informe anual sobre remuneraciones de los consejeros.

- Aquellas otras que le hubiesen sido asignadas en el Reglamento del Consejo de Administración o le fueren atribuidas por decisión del Consejo de Administración o por la legislación aplicable.

## ■ Actividad de la Comisión en 2017

La actividad de la Comisión de Retribuciones se ha centrado en el desarrollo de las funciones que le atribuye el Reglamento del Consejo de Administración, teniendo como principal cometido asistir al Consejo de Administración en las cuestiones relativas a la política de remuneraciones de los consejeros, de los altos directivos y del resto del Colectivo Identificado del Grupo BBVA.

Así, durante el ejercicio 2017, la actividad de la Comisión de Retribuciones se ha visto especialmente afectada por las novedades regulatorias en materia retributiva publicadas en el ejercicio 2016 (Circular 2/2016, de 2 de febrero, del Banco de España, a las entidades de crédito sobre supervisión y solvencia y las Directrices de la Autoridad Bancaria Europea sobre políticas de remuneración adecuadas), que han tenido una incidencia en las políticas y prácticas de remuneración de las entidades de crédito.

A continuación, se describen las principales actividades llevadas a cabo por la Comisión de Retribuciones en 2017:

### – Propuestas al Consejo sobre políticas retributivas

Como consecuencia de las novedades regulatorias en materia retributiva

publicadas en el ejercicio 2016, los avances de la práctica del mercado, el resultado del diálogo entre BBVA y sus inversores y la propia naturaleza del Sistema de Gobierno Corporativo del Banco, que se encuentra en constante evolución y mejora, la Comisión de Retribuciones realizó a lo largo del ejercicio 2016 una revisión de la política retributiva vigente y del sistema de remuneración en su conjunto, para valorar su posible actualización.

De este modo, y tras un análisis en profundidad llevado a cabo con la colaboración de consultores independientes de primera línea internacional en materia de compensación, como la firma McLagan (perteneciente al grupo McLagan/AonHewitt) y Garrigues Human Capital Services, la Comisión de Retribuciones elevó al Consejo de Administración a principios del ejercicio 2017 la propuesta de una nueva política de remuneraciones de los consejeros de BBVA para los ejercicios 2017, 2018 y 2019 (la “**Política de Remuneraciones de los Consejeros de BBVA**”), que, manteniendo la claridad en los conceptos del esquema retributivo anterior, incorporaba para los consejeros ejecutivos, las siguientes novedades:

- Una clara asignación entre los componentes fijos y variables de la retribución, así como de los criterios para el establecimiento de los mismos;
- Un cambio en el equilibrio entre el componente fijo y el variable de la remuneración, de conformidad con las “ratios objetivo” establecidas por función; para alinearlos en mayor

medida a la regulación aplicable, permitiendo una mayor flexibilidad de la retribución variable frente a la fija, cambio que no supone, en ningún caso, un incremento de la retribución total de los beneficiarios;

- Un aumento del porcentaje de la retribución variable cuyo pago se difiere en el tiempo (60%), así como un aumento del periodo de diferimiento (5 años);
- Un aumento de la parte de la retribución variable a pagar en acciones;
- La revisión de las cláusulas de reducción y recuperación de la retribución variable (“malus” y “clawback”) para alinearlas en mayor medida con los supuestos establecidos en la nueva regulación;
- La transformación del sistema de prestación definida del Consejero Delegado en uno de aportación definida y la eliminación de la posibilidad del cobro de la pensión de jubilación de forma anticipada;
- El establecimiento de una parte de las aportaciones a pensiones con la consideración de “beneficios discretos de pensión”, conforme requiere la nueva normativa;
- El establecimiento de una cláusula de no competencia post-contractual remunerada y la eliminación de cualesquiera pagos por extinción de la relación contractual; y
- La inclusión del compromiso de no transmitir un número de acciones equivalente a dos veces su retribución fija anual hasta transcurrido un plazo de, al menos, tres años desde su entrega, manteniéndose el periodo de indisponibilidad general de un año para todas las acciones; no siendo de aplicación lo anterior a las acciones que proceda enajenar para hacer frente a las obligaciones fiscales derivadas de la entrega de las mismas.

De conformidad con la normativa aplicable a las sociedades cotizadas, la Política de Remuneraciones de los Consejeros de BBVA fue sometida a votación vinculante de la Junta General Ordinaria de Accionistas del Banco, celebrada el 17 de marzo de 2017, y aprobada por una mayoría del 96,54% del capital social.

Los cambios a la Política de Remuneraciones de los Consejeros de BBVA se enmarcaron en la modificación de la política retributiva aplicable al Colectivo Identificado, en el cual se incluye a los consejeros ejecutivos y a la Alta Dirección de BBVA (la **“Política Retributiva del Colectivo Identificado”**), que fue asimismo aprobada por el Consejo de Administración, a propuesta de la Comisión de Retribuciones, previo análisis de la Comisión de Riesgos del Consejo, que tiene entre sus facultades la de participar en el establecimiento de la política retributiva para contrastar que la misma es compatible con una gestión adecuada y eficaz de los riesgos y que no ofrece incentivos para asumir riesgos que rebasen el nivel tolerado por el Banco.

Asimismo, la Comisión, tras el análisis de los nuevos requerimientos regulatorios, propuso al Consejo la aprobación de una nueva política corporativa de remuneraciones para el Grupo BBVA (la “**Política de Remuneraciones del Grupo BBVA**”), aplicable con carácter general a todos los empleados del Banco y de las sociedades dependientes que forman parte de su grupo consolidado, incluyendo al Colectivo Identificado, a excepción de los miembros del Consejo de Administración de BBVA quienes se encuentran sujetos a la Política de Remuneraciones de los Consejeros de BBVA aprobada por la Junta General antes mencionada.

Esta Política está orientada hacia la generación recurrente de valor para el Grupo, buscando además el alineamiento de los intereses de sus empleados y accionistas con una gestión prudente del riesgo y se asienta sobre los mismos principios generales que sirven de fundamento a las demás políticas y prácticas retributivas del Grupo. En ella se integra, además de la Política Retributiva del Colectivo Identificado y el procedimiento para su identificación, las especificidades propias aplicables a las funciones de control dentro del Grupo BBVA y aquellas aplicables al personal involucrado en la prestación de servicios a clientes, todo ello de conformidad con la nueva normativa aplicable.

Asimismo, en desarrollo de las políticas retributivas aprobadas por los órganos sociales del Banco, la Comisión de Retribuciones ha analizado durante el ejercicio las propuestas retributivas necesarias para el desarrollo y ejecución de las mismas, y en particular, para la aplicación del sistema especial de

liquidación y pago de la retribución variable anual de los consejeros ejecutivos y demás miembros del Colectivo Identificado, y así, entre otras cuestiones, ha analizado los ajustes necesarios a la estructura y modelo de compensación variable de los consejeros ejecutivos y miembros de la Alta Dirección, para aumentar la vinculación de la retribución variable con la estrategia del Grupo y los objetivos financieros y no financieros establecidos.

#### – **Propuestas sobre cuestiones retributivas en ejecución de las políticas aplicables**

De conformidad con lo anterior, la Comisión de Retribuciones ha llevado a cabo durante el ejercicio 2017 las actuaciones que se detallan a continuación, elevando al Consejo de Administración, cuando así procedía, las correspondientes propuestas de acuerdo:

#### **a) Cuestiones retributivas de los consejeros no ejecutivos**

En el marco del sistema retributivo establecido en los Estatutos Sociales y en la Política de Remuneraciones de los Consejeros de BBVA, la Comisión ha analizado las remuneraciones de los consejeros no ejecutivos por su pertenencia al Consejo de Administración y a sus distintas Comisiones, proponiendo al Consejo la no actualización en 2017 de los importes acordados por éste órgano en sesiones anteriores, cantidades que no han sido actualizadas desde 2007.

## **b) Cuestiones retributivas de los consejeros ejecutivos**

La Comisión ha analizado las distintas cuestiones relacionadas con la retribución de los consejeros ejecutivos.

Por un lado, ha determinado la retribución variable anual correspondiente al ejercicio 2016, cuya liquidación correspondía aprobar al Consejo en el primer trimestre de 2017, en función del grado de consecución de los indicadores de evaluación anual que servían de base para el cálculo de las retribuciones y sus ponderaciones, previamente establecidos por el Consejo de Administración en 2016, y de la aplicación de los correspondientes objetivos y escalas; así como la actualización de las cantidades diferidas de retribuciones de ejercicios anteriores cuyo pago correspondía en el primer trimestre de 2017, en aplicación de los criterios aprobados por el Consejo para la actualización y pago de las cantidades diferidas de las retribuciones de ejercicios anteriores.

Además, en desarrollo de la Política de Remuneraciones de los Consejeros de BBVA, la Comisión ha elevado al Consejo de Administración, para su aprobación, las escalas de consecución de los indicadores plurianuales de la retribución variable anual diferida correspondiente al ejercicio 2016, incluyendo la determinación del Grupo de referencia y de la escala del indicador TSR ("*Total Shareholder Return*") que forma parte de los mismos, condiciones que son asimismo aplicables a todo el Colectivo Identificado.

Por otro lado, la Comisión ha analizado las condiciones salariales de los consejeros ejecutivos aplicables para 2017,

determinado a estos efectos las cifras de retribución fija y variable anual objetivo de los consejeros ejecutivos resultantes de las nuevas "ratios objetivo" entre la retribución fija y variable incluidas en la nueva Política de Remuneraciones de los Consejeros de BBVA, y tomando en consideración la información de mercado facilitada por el consultor externo Willis Towers Watson.

Igualmente, la Comisión ha analizado la adecuación de los indicadores de evaluación anual utilizados para el cálculo de la retribución variable anual del ejercicio 2017 de los consejeros ejecutivos y sus correspondientes ponderaciones, así como los objetivos y nuevas escalas de consecución, respecto al ejercicio anterior, asociadas a dichos indicadores, elevando al Consejo de Administración de BBVA las correspondientes propuestas para su aprobación.

Asimismo, la Comisión ha determinado, para su propuesta al Consejo de Administración, los indicadores de evaluación plurianual aplicables a la retribución variable anual diferida del ejercicio 2017 de los consejeros ejecutivos y del resto del Colectivo Identificado, incluyendo a los altos directivos, contando para ello con el análisis previo realizado por la Comisión de Riesgos del Consejo, que aseguró su adecuación al perfil de riesgo del Banco.

Además, la Comisión ha analizado los umbrales mínimos de Beneficio Atribuido y Ratio de Capital establecidos en las respectivas políticas de remuneraciones de los Consejeros y del Colectivo Identificado como ajustes ex ante a la retribución variable, así como sus correspondientes escalas, establecidas

para determinar la generación de la retribución variable anual del ejercicio 2017 de los consejeros ejecutivos y resto del Colectivo Identificado.

Finalmente, en ejecución de la Política de Remuneraciones de los Consejeros de BBVA, que recoge el marco contractual básico de los consejeros ejecutivos, la Comisión, ha determinado para su propuesta al Consejo las nuevas condiciones contractuales del Consejero Delegado y del consejero ejecutivo Director de *Global Economics Regulation and Public Affairs* ("**Director de GERPA**"), que incluyen, entre otras, los sistemas de previsión para cubrir las contingencias de jubilación, fallecimiento e invalidez, materializando la transformación del anterior plan de pensiones del Consejero Delegado en régimen de "prestación definida" en un nuevo sistema de "aportación definida", así como la determinación de la aportación anual a dicho sistema; y las cláusulas de no competencia post-contractual aplicables a ambos consejeros en virtud de la Política de Remuneraciones de los Consejeros de BBVA, las cuales quedaron recogidas en sus correspondientes contratos, que fueron aprobados por el Consejo de Administración.

### **c) Cuestiones retributivas de la Alta Dirección**

En relación con el colectivo de Alta Dirección del Banco, la actividad de la Comisión de Retribuciones en 2017 ha sido especialmente intensa por lo que se refiere a la revisión de su marco contractual básico, a la vista de las novedades regulatorias aplicables, en particular aplicables a sus sistemas de

previsión y condiciones de indemnización por cese.

Así, la Comisión ha llevado a cabo la determinación de las condiciones contractuales básicas de los miembros de la Alta Dirección de BBVA para el ejercicio 2017, en cuanto a su retribución fija y variable anual objetivo (conforme a las "ratios objetivo" por función establecidas por el Consejo para las distintas áreas de apoyo, control o negocio); las aportaciones a sistemas de previsión (teniendo en cuenta la transformación de los sistemas de previsión de aquellos miembros que aún mantenían planes de prestación definida, en sistemas de aportación definida) y demás remuneraciones aplicables, elevando al Consejo las correspondientes propuestas de acuerdo.

Igualmente, como consecuencia de la nueva normativa aplicable a las entidades de crédito, la Comisión de Retribuciones ha analizado durante el ejercicio 2017 los compromisos contractuales del Banco con los miembros de la Alta Dirección, elevando al Consejo las correspondientes propuestas para adaptarlos a la nueva normativa y mejores prácticas de mercado.

Finalmente, la Comisión de Retribuciones ha analizado, con carácter previo a su elevación al Consejo, las propuestas necesarias para la liquidación de la retribución variable anual correspondiente al ejercicio 2016 de cada uno de los miembros de la Alta Dirección, y ha analizado la revisión salarial aplicable a este colectivo, basándose para ello en las comparativas de mercado para posiciones semejantes facilitadas por el experto independiente Willis Towers Watson.

– **Observancia y revisión periódica de la política retributiva de la Entidad**

La Comisión tiene entre sus funciones la de velar por la observancia de la política retributiva establecida por la Entidad y revisar periódicamente la política de remuneraciones aplicada a los consejeros, a los altos directivos y al resto del Colectivo Identificado.

Así, la Comisión ha revisado la aplicación de la Política Retributiva del Colectivo Identificado en BBVA durante el ejercicio cerrado 2016, incluido el proceso llevado a cabo por el Banco para la identificación del Colectivo en ese mismo ejercicio, sobre la base de la revisión interna, central e independiente llevada a cabo por el área de Auditoría Interna del Banco.

Igualmente, la Comisión ha recibido de las áreas técnicas del Banco la información relativa a la aplicación del procedimiento para la identificación del Colectivo Identificado en el Grupo BBVA en el ejercicio 2017, de conformidad con los criterios establecidos en la normativa aplicable y los criterios internos establecidos por el Banco.

– **Otras actividades**

En cumplimiento de sus funciones, la Comisión de Retribuciones ha analizado el Informe Anual sobre Remuneraciones de los Consejeros de BBVA correspondiente al ejercicio 2017, verificando la información sobre las retribuciones de los consejeros, contenida en el mismo.

Este Informe ha sido posteriormente elevado al Consejo de Administración para

su aprobación y sometido a votación consultiva en la Junta General Ordinaria de Accionistas conforme establece la legislación aplicable.

Igualmente, la Comisión ha elevado al Consejo de Administración la propuesta, para su sometimiento a la Junta General Ordinaria de Accionistas del acuerdo relativo a la aprobación de un nivel máximo de remuneración variable de hasta el 200% del componente fijo de la retribución total para un determinado colectivo de empleados cuyas actividades profesionales tienen incidencia significativa en el perfil de riesgo del Grupo, proponiendo asimismo, el Informe de Recomendaciones del Consejo de Administración que acompaña a dicha propuesta y se dirige a los accionistas del Banco.

-----

Todas las cuestiones anteriormente expuestas, junto con otras materias objeto de su competencia, han sido incluidas en el correspondiente informe de actividad de la Comisión de Retribuciones, que, en cumplimiento de lo establecido por el Reglamento del Consejo de Administración de la Entidad, la Comisión presentó al Consejo a los efectos de la evaluación de su funcionamiento.

Así, el Consejo de Administración ha analizado los trabajos llevados a cabo por la Comisión de Retribuciones, en cumplimiento de las funciones que le han sido asignadas, concluyendo que ha desarrollado satisfactoriamente las funciones encomendadas y evaluando favorablemente la calidad y eficiencia de su funcionamiento.

## 4. Actividad de la Comisión de Nombramientos

El Consejo de Administración de BBVA ha constituido, para el mejor desempeño de sus funciones, distintas Comisiones que le asisten en aquellas cuestiones que correspondan a materias de su competencia.

Entre estas Comisiones, el Consejo de Administración ha constituido una Comisión de Nombramientos que le asiste en aquellas cuestiones que le son atribuidas en el Reglamento del Consejo de Administración.

Su regulación, con carácter adicional a la establecida por la legislación vigente, se encuentra establecida en el Reglamento del Consejo de Administración en sus artículos 32, 33 y 34, en los que se establecen las reglas sobre su composición, funciones, organización y funcionamiento (accesible a través de la página web de la Entidad: [www.bbva.com](http://www.bbva.com)).

### ■ Composición

La Comisión de Nombramientos, de acuerdo con el Reglamento del Consejo, estará formada por un mínimo de tres vocales que serán designados por el Consejo de Administración. Todos sus miembros deberán ser consejeros no ejecutivos, y la mayoría de ellos consejeros independientes, al igual que su Presidente.

Al cierre del ejercicio 2017 la Comisión de Nombramientos estaba formada por los siguientes consejeros:

Consejero	Cargo	Condición
Tomás Alfaro Drake	Presidente	Independiente
José Miguel Andrés Torrecillas	Vocal	Independiente
Lourdes Máiz Carro	Vocal	Independiente
José Maldonado Ramos	Vocal	Externo
Susana Rodríguez Vidarte	Vocal	Externo

### ■ Funcionamiento

La Comisión de Nombramientos, conforme a lo establecido por el Reglamento del Consejo de Administración, se reunirá con la frecuencia que fuere necesaria para el cumplimiento de sus funciones.

A las sesiones podrán ser convocadas las personas que, dentro de la organización del Grupo, tengan cometidos relacionados con las funciones de la Comisión de Nombramientos y contar con los asesoramientos externos que fueran necesarios para formar criterio sobre las cuestiones de su competencia.

### ■ Competencias

La Comisión de Nombramientos tendrá como cometido principal asistir al Consejo de Administración en las cuestiones relativas a la selección y nombramiento de los miembros del Consejo de Administración.

Así como también el resto de funciones detalladas en el artículo 33 del Reglamento del Consejo de Administración.

### ■ **Actividad de la Comisión**

La Comisión de Nombramientos, en el ejercicio 2017, se ha reunido en un total de cinco ocasiones, con una asistencia media de los miembros de la Comisión, ya sea presentes o debidamente representados, durante el 2017, de un 96%.

A continuación, se describen las principales actividades llevadas a cabo por la Comisión de Nombramientos de BBVA en 2017:

#### – **Nombramiento y reelección de consejeros**

La Comisión de Nombramientos ha considerado la conveniencia de continuar con el proceso de renovación progresiva del Consejo de Administración dirigido a lograr una composición en la que se integren consejeros con experiencia y conocimiento del sector financiero, la cultura y los negocios del Grupo, y se vaya dando entrada, de manera progresiva, a personas con distintos perfiles y experiencias profesionales que permitan incrementar la diversidad en los órganos sociales del Banco.

Estos procesos de selección han estado dirigidos a seleccionar candidatos que permitieran completar los conocimientos, competencias y experiencia con que cuentan actualmente los órganos sociales; procurar un porcentaje de consejeros independientes en el Consejo de, al menos, un 50%, de conformidad con el

objetivo establecido en la Política de selección, nombramiento, renovación y diversidad del Consejo de Administración; y además incrementar la diversidad en términos de experiencia internacional y género, para avanzar en el objetivo de cumplimiento al respecto indicado en dicha Política.

Todo lo anterior atendiendo siempre a la dedicación de tiempo que se considera necesaria para que los consejeros de BBVA puedan desempeñar de manera adecuada su cometido; al respeto al régimen de incompatibilidades, limitaciones, idoneidad, independencia y de conflictos de interés establecido en el Reglamento del Consejo de Administración de BBVA, en la normativa de aplicación y las mejores prácticas sobre la materia; y a las necesidades de los Órganos Sociales en cada momento en consideración del interés social.

A la vista de lo anterior, la Comisión analizó las características de los candidatos preseleccionados, concluyendo el proceso de selección con la propuesta de la Comisión de Nombramientos al Consejo de Administración para que éste elevase a la Junta General las propuestas de nombramiento de nuevos consejeros que han sido planteadas a la Junta General de Accionistas, prevista para el 16 de marzo de 2018.

Además, la Comisión ha procedido a evaluar la conveniencia de la reelección de los consejeros cuyo cargo vence en la Junta General de 2018, para lo cual ha teniendo en consideración las necesidades que en el momento actual tienen los órganos sociales de BBVA; la estructura, tamaño y composición del

Consejo; la Política de selección, nombramiento, renovación y diversidad del Consejo de Administración; así como los conocimientos, competencias y experiencia de los consejeros.

Con todo ello, la Comisión acordó informar favorablemente o proponer al Consejo, para que éste realice la correspondiente propuesta a la Junta General de Accionistas de la Entidad las propuestas de reelección de consejeros que han sido planteadas a la Junta General de Accionistas de 2018.

#### – **Evaluación del Consejo de Administración y del Presidente del Consejo**

La Comisión de Nombramientos, al objeto de la evaluación del funcionamiento del Consejo de Administración, ha procedido a lo largo del ejercicio a analizar la estructura, el tamaño y la composición del Consejo. Asimismo, ha considerado, entre otra información, una Memoria de la Actividad del Consejo de Administración y de su Comisión Delegada Permanente en el ejercicio.

Sobre la base del análisis realizado, la Comisión concluyó en su informe elevado al Consejo que el funcionamiento del Consejo en el año 2017 ha resultado muy positivo, habiendo cumplido todas las funciones que le son atribuidas por la Ley, los Estatutos Sociales y su propio Reglamento; y que tanto su composición, como organización, y la preparación y desarrollo de sus reuniones eran las adecuadas para permitir el mejor cumplimiento de sus funciones.

Asimismo, la Comisión ha definido el proceso de evaluación del desempeño de las funciones del Presidente, que le son atribuidas por los Estatutos Sociales y el Reglamento del Consejo y de las que le han sido delegadas por el propio Consejo de Administración.

El proceso de evaluación de las funciones del Presidente se realizó sobre la base de una Memoria de Actividad que se integraba en la correspondiente memoria de las actividades del Consejo y la Comisión Delegada Permanente, antes mencionada.

Como resultado del análisis realizado, la Comisión de Nombramientos consideró que el Presidente había desempeñado con acierto sus funciones y que su actuación había sido muy positiva y, en consecuencia, acordó trasladar al Consejo de Administración su informe favorable a la evaluación del desempeño de las funciones del Presidente del Consejo.

#### – **Revisión de la idoneidad de los consejeros**

Las entidades de crédito, en el marco de la evaluación de la adecuación de los miembros de su órgano de administración, deben llevar a cabo una evaluación continua de la idoneidad de los miembros de su Consejo de Administración.

La Comisión de Nombramientos, al objeto de llevar a cabo esta evaluación continua, ha analizado la idoneidad de los miembros del Consejo de Administración de BBVA para el desempeño del cargo, así como valorado la existencia de circunstancias que pudieran afectar a la honorabilidad

comercial y profesional de los consejeros de BBVA.

Como consecuencia de la evaluación realizada, la Comisión de Nombramientos informó favorablemente al Consejo de Administración del análisis realizado en cuanto a la idoneidad de los consejeros del Banco para el desempeño del cargo, valorándola, por tanto, positivamente.

– **Revisión de la condición de independiente de los consejeros**

Corresponde a la Comisión de Nombramientos, de acuerdo con lo establecido por el Reglamento del Consejo, revisar anualmente la condición de cada consejero para hacerla constar en el Informe Anual de Gobierno Corporativo.

La Comisión ha revisado la condición de independiente de todos los consejeros que, de acuerdo con la definición establecida por el artículo 1 del Reglamento del Consejo, ostentaban esa condición, analizando las posibles variaciones en sus circunstancias personales y concluyendo que estos consejeros podían mantener su condición de independientes, informando de ello al Consejo de Administración, para su incorporación al informe de Gobierno Corporativo del Banco.

– **Cambios en la composición de la Alta Dirección**

La Comisión ha analizado las propuestas de modificación de la estructura de la Alta Dirección, así como las propuestas de nombramiento y cese de los miembros de la Alta Dirección del Banco que fueron presentadas por el Presidente durante el ejercicio, emitiendo su informe favorable a los cambios planteados que, posteriormente, fueron aprobados por el Consejo de Administración.

-----

Todas las cuestiones anteriormente expuestas, junto con otras materias objeto de su competencia, han sido incluidas en el correspondiente informe de actividades de la Comisión relativo al ejercicio 2017 que, en cumplimiento de lo establecido por el Reglamento del Consejo de Administración de la Entidad, la Comisión de Nombramientos presentó al Consejo a los efectos de la evaluación de su funcionamiento.

El Consejo de Administración ha procedido a evaluar la calidad de los trabajos llevados a cabo por la Comisión, en cumplimiento de las funciones que le han sido asignadas, concluyendo que había desarrollado satisfactoriamente las funciones encomendadas, y evaluando favorablemente la calidad y eficiencia de su funcionamiento.