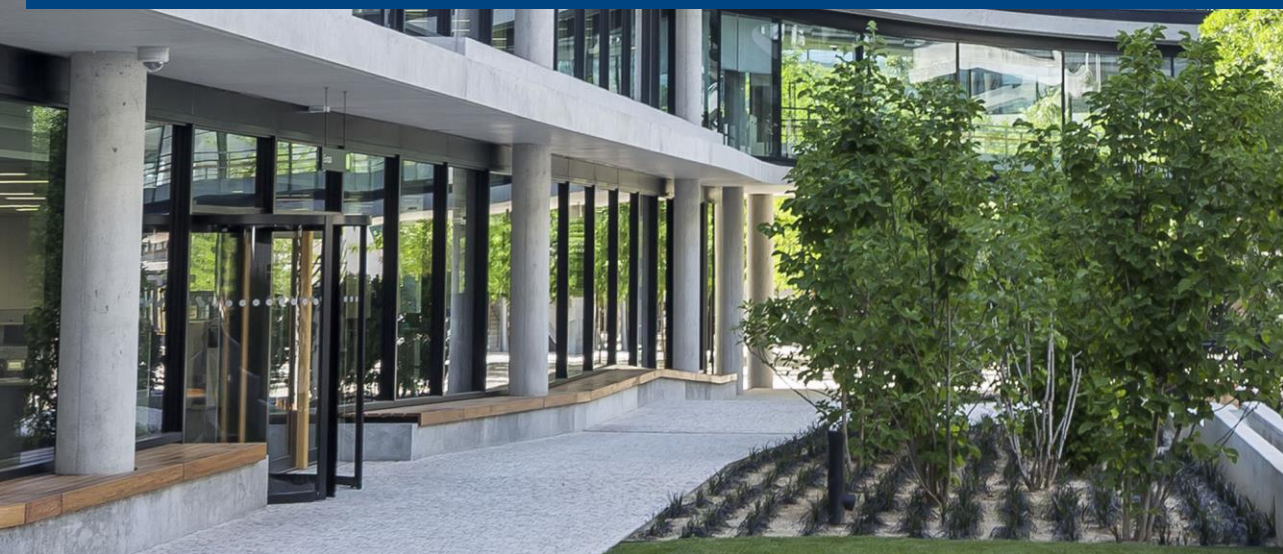




BBVA Creando
Oportunidades

Gobierno Corporativo en BBVA

2018



Índice

RESUMEN EJECUTIVO	3
1. Principios y estructura del Sistema de Gobierno Corporativo de BBVA.....	7
2. Accionistas.....	10
3. Órganos Sociales.....	11
3.1 Consejo de Administración.....	11
a) Funciones	11
b) Composición	13
c) Planes de sucesión del Presidente y del Consejero Delegado	21
3.2 Comisiones del Consejo de Administración	25
4. Proceso de toma de decisiones de los Órganos Sociales.....	29
5. Sistema de supervisión, control y seguimiento	31
6. Evaluación de los Órganos Sociales.....	33
Autoevaluación del funcionamiento del Consejo y sus Comisiones	33
7. Gobierno Corporativo del Grupo BBVA	36
ANEXO	37
Actividad de la Comisión de Auditoría y Cumplimiento.....	38
Actividad de la Comisión de Riesgos	47
Actividad de la Comisión de Nombramientos.....	52
Actividad de la Comisión de Retribuciones	56
Actividad de la Comisión de Tecnología y Ciberseguridad	60

RESUMEN EJECUTIVO

BBVA cuenta con un **Sistema de Gobierno Corporativo sólido y eficaz**, adecuado a la realidad del Banco y a sus circunstancias y necesidades, y que permite una gestión y supervisión adecuadas de la Entidad (apartado 1).

El Sistema de Gobierno Corporativo de BBVA se encuentra en constante mejora y evolución, para estar alineado con la estrategia de la Entidad y su cultura y valores corporativos, así como con las mejores prácticas y recomendaciones en la materia, tomando siempre en consideración la normativa que le resulta de aplicación, el resultado de las actuaciones y expectativas supervisoras y los diferentes puntos de vista derivados del contacto directo y diálogo con accionistas, inversores y *proxy advisors*.

- En el ejercicio 2018 **el Sistema de Gobierno Corporativo de la Entidad** ha seguido avanzando en su alineación con las mejores prácticas internacionales y para adaptarse a la evolución de un entorno exigente, a los cambios que se han producido en la Entidad y a los retos a los que el Banco se enfrenta, influidos por la transformación digital.

Los pilares del Sistema de Gobierno Corporativo de BBVA son: (i) una adecuada composición del Consejo y sus Comisiones (conjuntamente, los “**Órganos Sociales**”); (ii) una clara distribución de funciones entre los Órganos Sociales, y entre éstos y la Alta Dirección; (iii) un sólido proceso de toma de decisiones y un robusto modelo informacional; y (iv) un completo sistema de seguimiento, supervisión y control de la gestión de la Entidad.

Por lo que se refiere al primero de los pilares del Sistema de Gobierno Corporativo del Banco, el Consejo cuenta actualmente con una composición que combina personas con amplia experiencia y conocimiento del ámbito financiero y bancario con perfiles que tienen experiencia y conocimiento en distintas materias que son de interés para el Banco y su Grupo (como auditoría, negocios digitales y tecnología), logrando, en su conjunto, un adecuado equilibrio y **diversidad** en su composición para su mejor funcionamiento.

- Esta **diversidad de género, conocimientos, experiencias y nacionalidad** se viene reforzando año tras año, como resultado de su proceso constante de renovación, en el que se incorporan personas que permiten ir adecuando la composición del Consejo a las necesidades del Grupo en cada momento.
- Está compuesto por una **mayoría de consejeros independientes**. Todos los consejeros tienen la **idoneidad y reputación** necesarias para el desempeño del cargo, están sometidos a un estricto régimen de **incompatibilidades** y limitaciones y cuentan con un alto nivel de **dedicación** al Banco.
- La composición del Consejo permite el desarrollo y funcionamiento de un esquema de **equilibrio de poderes** que evita su concentración en ninguna persona u órgano,

y que se traduce, a nivel ejecutivo, en la existencia de un Presidente ejecutivo y un Consejero Delegado con cargos separados y funciones específicas, junto con la designación de un Consejero Coordinador, con amplias y relevantes funciones.

- Adicionalmente, durante 2018 el Consejo de Administración de BBVA ha **culminado con éxito los procesos de sucesión ordenada** tanto del Presidente como del Consejero Delegado, asegurando que el Grupo continúe con su proceso de transformación e impulso de la implantación de la estrategia.
- Junto con la aprobación de estos planes, el Consejo de Administración ha efectuado un **análisis del Sistema de Gobierno Corporativo de BBVA** y ha adoptado determinadas **medidas de refuerzo** del Sistema, a los efectos de asegurar su adecuado funcionamiento en el nuevo entorno del Banco.

- En 2018, el Consejo de Administración de BBVA ha adoptado decisiones relevantes en materia de **composición**, referidas no sólo a la incorporación de nuevos **consejeros para reforzar el grado de independencia y diversidad del Consejo**, sino también a los cambios acordados en el ámbito de los consejeros ejecutivos, con la designación de un **nuevo Presidente ejecutivo** y un **nuevo Consejero Delegado** que aseguran la continuidad en el impulso del proceso de transformación del Grupo.

■ En lo que se refiere a la distribución de funciones, el Consejo de Administración de BBVA desarrolla las máximas funciones de gestión de la Entidad y de supervisión y control de la dirección, todo ello con el propósito de promover el interés social (apartado 3.1).

■ El Consejo de Administración cuenta con seis **Comisiones: Auditoría y Cumplimiento, Riesgos, Retribuciones, Nombramientos, Tecnología y Ciberseguridad y Delegada Permanente** (apartado 3.2).

- Las Comisiones tienen una **clara asignación de funciones** tanto en el Reglamento del Consejo como, en su caso, en sus Reglamentos específicos, contando con los medios necesarios y teniendo plena autonomía para organizar su funcionamiento de la forma que estimen más adecuada.
- Las Comisiones están **compuestas exclusivamente por consejeros externos y con mayoría de consejeros independientes**, con excepción de la Comisión de Auditoría y Cumplimiento, que está compuesta únicamente por consejeros independientes, y la Comisión de Tecnología y Ciberseguridad, que tiene entre sus miembros un consejero ejecutivo.
- Las Comisiones **analizan en detalle las cuestiones** que corresponden al ámbito de sus competencias con carácter previo a que éstas sean planteadas al Consejo de Administración para la adopción de las decisiones correspondientes, y realizan una revisión en profundidad de los asuntos presentados por la Alta Dirección.

- El **esquema de distribución de funciones** entre el Consejo de Administración, sus Comisiones y los **diferentes cargos del Consejo ha sido revisado** en 2018 con motivo de la aprobación de los planes de sucesión del Presidente y del Consejero Delegado, para asegurar que se mantenga en todo momento un adecuado equilibrio de poderes y evitar, de esta forma, su concentración en ninguna persona u órgano social.

■ El Consejo de Administración de BBVA cuenta, además, con un **adecuado proceso de toma de decisiones**, que se concreta en la interacción entre Órganos Sociales y Alta Dirección, integrando el trabajo de las Comisiones y del Consejo de Administración (apartado 4).

- Este proceso de toma de decisiones está, además, apoyado en un **modelo informacional** de los Órganos Sociales, que permite que todas las decisiones se adopten con información suficiente, íntegra, adecuada y transparente.

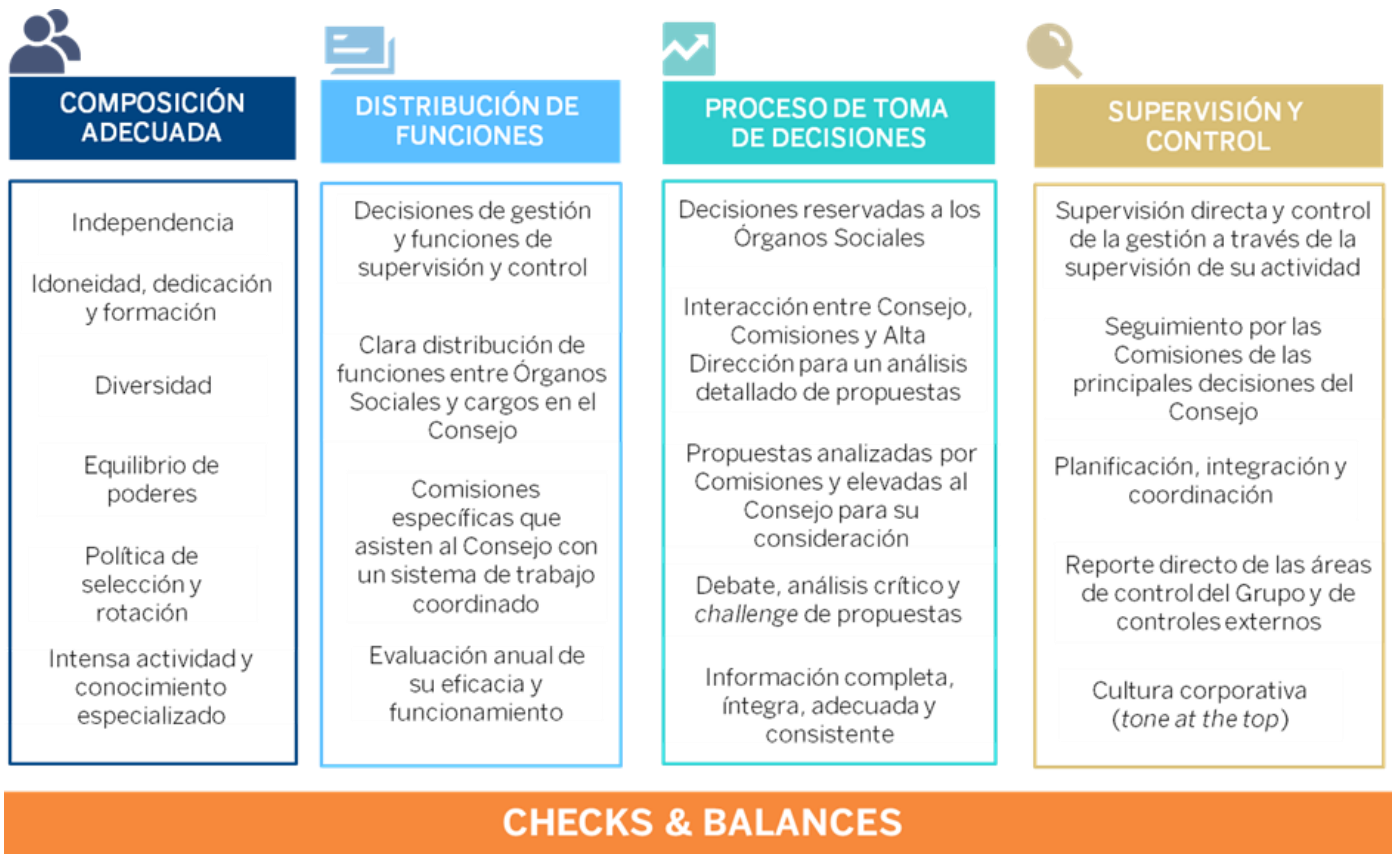
- En 2018, se ha continuado impulsando el **fortalecimiento del proceso de toma de decisiones**, profundizando en la intervención de las Comisiones y en la interacción entre los distintos Órganos Sociales, con el objetivo de mejorar la eficacia del Sistema de Gobierno Corporativo y lograr un adecuado equilibrio de poderes.
- Además, durante dicho ejercicio, el Consejo de Administración ha **reforzado su implicación en las cuestiones estratégicas** que afectan al Grupo; debatiendo con el equipo ejecutivo que participa en la elaboración de la estrategia las tendencias y avances tecnológicos que condicionarían su evolución.

■ Una vez adoptadas las decisiones que correspondan en ejercicio de sus facultades, el Consejo de Administración atribuye la responsabilidad de su implementación y desarrollo a las áreas ejecutivas competentes y realiza funciones generales de **supervisión y control** de la Entidad, para lo cual, y al igual que en el proceso de toma de decisiones, se apoya en sus diferentes Comisiones (apartado 5).

■ El Sistema de Gobierno Corporativo del Banco se encuentra en **constante análisis y evolución**, a través de un proceso de autoevaluación continua que permite asegurar el adecuado funcionamiento de los Órganos Sociales y su evolución constante para adecuarse a sus necesidades en cada momento, en función de las circunstancias que puedan afectar a la Entidad y a su entorno (apartado 6).

- En 2018, el Consejo de Administración de BBVA ha considerado conveniente llevar a cabo un **análisis y valoración** en profundidad **del funcionamiento del Sistema de Gobierno Corporativo del Banco**, tanto a **nivel interno** como por parte de un **experto independiente**.

Como consecuencia de lo anterior, los pilares principales del Sistema de Gobierno Corporativo de BBVA, que se desarrollarán en este documento, se concretan en las siguientes características:



1. Principios y estructura del Sistema de Gobierno Corporativo de BBVA

Banco Bilbao Vizcaya Argentaria S.A. (“BBVA”, la “Entidad” o el “Banco”) cuenta con un **sistema de gobierno corporativo sólido y eficaz, adecuado a la realidad** del Banco y a sus circunstancias y necesidades, y que permite una **gestión y supervisión adecuadas** de la Entidad (el “Sistema de Gobierno Corporativo”).

El Sistema de Gobierno Corporativo de BBVA se encuentra en **constante mejora y evolución**, para estar alineado con la estrategia de la Entidad y su cultura y valores corporativos, así como con las mejores prácticas y recomendaciones en la materia, tomando siempre en consideración la normativa que le resulta de aplicación, el resultado de las actuaciones y expectativas supervisoras y los diferentes puntos de vista derivados del contacto directo y diálogo con accionistas, inversores y *proxy advisors*.

Elementos que inciden en el Sistema de Gobierno Corporativo de BBVA











Cultura corporativa en BBVA

El Sistema de Gobierno Corporativo de BBVA está plenamente alineado con la cultura corporativa de la Entidad, que ha evolucionado también dentro del proceso de transformación para adaptarse al nuevo entorno, caracterizado por unas tendencias que confirman la **visión estratégica** del Grupo.

Así, BBVA está transformando la organización impulsando una **cultura corporativa**, que gira en torno a un conjunto de **valores y comportamientos** que son promovidos desde el más alto nivel y compartidos por las personas del Grupo, y que generan unos rasgos de identidad que la diferencian de otras entidades.





En 2018, BBVA ha realizado avances significativos en la consecución de su Propósito: **“Poner al alcance de todos las oportunidades de esta nueva era”** que se refleja en el lema: **“Creando Oportunidades”**. En este sentido, para seguir avanzando en el proceso de transformación del Banco, en 2018 se dieron pasos importantes en el desarrollo de las seis **Prioridades Estratégicas** del Grupo, que tienen su reflejo en los resultados de los indicadores de seguimiento (“KPIs”), y en la definición de los **Valores**, como pilares fundamentales de la estrategia de la Entidad.

Nuestro Propósito	Prioridades estratégicas	Nuestros Valores
<p>“ Poner al alcance de todos las oportunidades de esta nueva era ”</p> <p>BBVA Creando Oportunidades</p>	<ul style="list-style-type: none">  La mejor experiencia de cliente  Ventas digitales  Nuevos modelos de negocio  Optimización de la asignación de capital  Liderazgo en eficiencia  El mejor equipo 	<ul style="list-style-type: none">  Somos empáticos  Somos íntegros  Solucionamos sus necesidades <p>El cliente es lo primero</p> <ul style="list-style-type: none">  Somos ambiciosos  Rompemos moldes  Sorprendemos al cliente <p>Pensamos en grande</p> <ul style="list-style-type: none">  Estoy comprometido  Confío en el otro  Soy BBVA <p>Somos un solo equipo</p>

Para más información sobre las Prioridades Estratégicas y los Valores de BBVA, véase el Estado de Información no Financiera de BBVA en este [link](#).

Estructura de Gobierno Corporativo de BBVA

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

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

Como consecuencia de lo anterior, el Sistema de Gobierno Corporativo de BBVA cuenta con la siguiente **estructura**, con las características y elementos que se desarrollan en este documento:



El Sistema de Gobierno Corporativo del BBVA se encuentra reflejado en distintos documentos societarios, normas internas, procedimientos y prácticas que se encuentran alineados con la estrategia y necesidades de la Entidad, el entorno regulatorio y supervisor y las mejores prácticas de mercado. En particular, 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).

La página web corporativa contiene información completa y actualizada sobre BBVA, en particular, información institucional y económico-financiera sobre la actividad y los resultados del Grupo, además de cualquier otro contenido legalmente exigido por la normativa de aplicación y por las mejores prácticas y recomendaciones en la materia.

En el ejercicio 2018, se han introducido **cambios en el Sistema de Gobierno Corporativo de la Entidad**, para seguir avanzando en su alineación con las mejores prácticas internacionales y adaptarse a la evolución de un entorno exigente, a los cambios que se han producido en la Entidad y a los retos a los que el Banco se enfrenta, influidos por la transformación digital, los cuales se describen en este documento.

2. Accionistas

El Grupo BBVA cuenta con un **accionariado diversificado**, tanto por geografías como en su estructura, en el que 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 de control.

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

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

El Banco viene obteniendo unos **quórum de asistencia** a sus Juntas Generales ordinarias que han superado el **62%** en los últimos 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.

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.

3. Órganos Sociales

3.1 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.

a) Funciones

El Consejo de Administración de BBVA combina sus funciones de **supervisión del Banco y su Grupo** en su conjunto, con sus funciones de **gestión** de la Entidad, que se concretan en la adopción de las decisiones más relevantes que corresponden a este ámbito, delegando la gestión ordinaria del negocio y la ejecución de su estrategia en el área ejecutiva, salvo aquellas materias que sean legalmente indelegables.

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 analizan y deciden por el Consejo de Administración.

Además, y sobre la base de lo anterior, con objeto de garantizar un mejor desempeño de las funciones de gestión y supervisión 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 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 debate de los planteamientos y propuestas que se someten a su consideración, y se refuerza a través del

seguimiento y control de las decisiones adoptadas, que son implementadas por el área ejecutiva.

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; todo ello orientado a la creación a valor a largo plazo.



Además, 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 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.

Así, como se ha apuntado en el apartado anterior, 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.

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.

Se incluye en el apartado 5 del presente documento una referencia a las funciones de supervisión y control de la gestión que tiene asignadas el Consejo de Administración.


Durante el **ejercicio 2018**, el Consejo de Administración ha **reforzado su implicación en las cuestiones estratégicas** que afectan al Grupo; debatiendo con el equipo ejecutivo que participa en la elaboración de la estrategia las tendencias y avances tecnológicos que condicionarían su evolución.

b) Composición

La composición del Consejo de Administración es uno de los elementos clave 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 y el análisis** de las propuestas que se someten a su consideración y favoreciendo el **consenso** necesario en la toma de las decisiones.

▮ Proceso de renovación del Consejo

El Banco desarrolla, de manera continua, un **proceso de renovación ordenada** de sus Órganos Sociales, en el que se identifican las necesidades y las personas más idóneas para formar parte de ellos, lo que asegura la adecuada composición del Consejo en todo momento.

Este proceso consiste en el análisis periódico, por parte de la Comisión de Nombramientos de BBVA, de la **estructura, tamaño y composición** del Consejo, considerando la **diversidad de género, conocimientos, competencias y experiencias** requeridos; los resultados de la evaluación de la **condición de los consejeros**, su **independencia** de criterio e **idoneidad**, así como la **dedicación** que el Banco requiere para el adecuado desempeño de la función de consejero; todo ello en función de las necesidades de los Órganos Sociales en cada momento y teniendo en consideración la Política de selección, nombramiento, renovación y diversidad del Consejo de Administración aprobada por este órgano en el ejercicio 2016 ([link](#) .



Como resultado del proceso de renovación del Consejo en 2018, la Junta General de Accionistas celebrada en 2018, aprobó la reelección y el nombramiento de diferentes consejeros, que permitieron: (i) completar los conocimientos y experiencia de los Órganos Sociales, especialmente en cuestiones relativas a la **actividad bancaria y de regulación y supervisión del sector financiero** y los conocimientos en el **ámbito tecnológico**; e (ii) incrementar la **diversidad** en términos de **género** y de **experiencia internacional**.

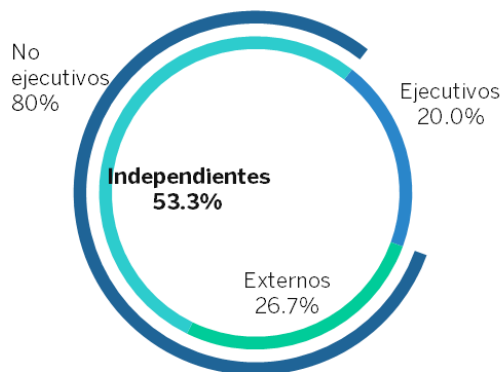
Además, como se recoge en el apartado 3.1.c) más adelante, en 2018 tuvieron lugar cambios relevantes en el ámbito de los consejeros ejecutivos, habiendo designado a un **nuevo Presidente** y a un **nuevo Consejero Delegado** en el marco de los planes de sucesión acordados, acompañados de un conjunto de medidas de refuerzo del Sistema de Gobierno Corporativo, a los efectos de asegurar su adecuado funcionamiento en el nuevo entorno del Banco.

Proceso de renovación en 2018: cambios en la composición del Consejo

Reelecciones	Fueron reelegidos, por acuerdo de Junta General celebrada en marzo 2018, los consejeros no ejecutivos José Miguel Andrés Torrecillas (98,83%), Belén Garijo López (98,57%), José Maldonado Ramos (93,63%) y Juan Pi Llorens (98,87%)
Nombramientos	La Junta General celebrada en marzo de 2018 acordó los nombramientos, como consejeros independientes, de Jaime Félix Caruana Lacorte (99,10%), Ana Peralta Moreno (99,74%) y Jan Verplancke (99,11%) Asimismo, el Consejo de Administración, en su reunión celebrada el 20 de diciembre de 2018, acordó designar, por cooptación, a Onur Genç como consejero ejecutivo del Banco y Consejero Delegado , en ejecución del plan de sucesión aprobado por el Consejo en noviembre de 2018 (<i>apartado 3.1.c)</i>)
Cambios de cargo	El Consejo de Administración, en su reunión celebrada el 20 de diciembre de 2018, acordó designar a Carlos Torres Vila, Presidente de BBVA , cesando en su cargo de Consejero Delegado, en ejecución del plan de sucesión aprobado por el Consejo en septiembre de 2018 (<i>apartado 3.1.c)</i>)

Estos nuevos nombramientos contribuyen de manera directa a la consecución de los objetivos establecidos en la **Política de selección, nombramiento, renovación y diversidad del Consejo de Administración**, disponible en la web corporativa ([link](#)) y que establece el mantenimiento de un número de consejeros independientes de, al menos, un 50% del total y un objetivo de representación de mujeres en el Consejo del 30% en 2020, así como la diversidad de conocimientos, experiencia y nacionalidad:

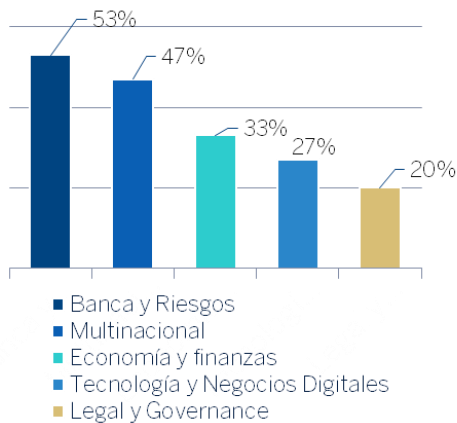
Niveles de independencia en el Consejo



Diversidad de género



Diversidad de conocimientos y experiencia



Tras la Junta General de 2018:

- Los niveles de **independencia** se han incrementado del 46% al **53%**
- La diversidad de **género** ha incrementado del 23% al **27%**
- La diversidad de **perfiles** en el Consejo se ha reforzado: en **riesgos, tecnología y banca**

Composición actual del Consejo

En 2018, el Consejo de Administración de BBVA ha adoptado decisiones muy relevantes sobre su composición, referidas a la **incorporación de nuevos consejeros** para el refuerzo de la **independencia y diversidad**, habiéndose acordado también, en el ámbito de los consejeros ejecutivos, la designación de un **nuevo Presidente** y un **nuevo Consejero Delegado**.

La composición del Consejo al cierre del ejercicio 2018 era la siguiente:

Nombre y apellidos	Cargo en Consejo	Condición	Fecha nombramiento/ última reelección	Otros cargos
Carlos Torres Vila (*)	Presidente	Ejecutivo	11-03-2016	Consejero en BBVA Bancomer, S.A. Institución de Banca Múltiple, Grupo Financiero BBVA Bancomer y Grupo Financiero BBVA Bancomer, S.A. de C.V.
Onur Genç (*)	Consejero Delegado	Ejecutivo	20-12-2018	Consejero en BBVA Compass Bancshares
Tomás Alfaro Drake	Consejero	Externo	17-03-2017	-
José Miguel Andrés Torrecillas	Consejero Coordinador	Independiente	16-03-2018	Consejero de Zardoya Otis
Jaime Félix Caruana Lacorte	Consejero	Independiente	16-03-2018	
Belén Garijo López	Consejera	Independiente	16-03-2018	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	16-03-2018	-
Ana Peralta Moreno	Consejera	Independiente	16-03-2018	Consejera de Grenergy Renovables
Juan Pi Llorens	Consejero	Independiente	16-03-2018	Presidente de Ecolumber
Susana Rodríguez Vidarte	Consejera	Externa	17-03-2017	-
Jan Verplancke	Consejero	Independiente	16-03-2018	

(*) Consejeros cuya reelección/ratificación se someterá a aprobación de la próxima Junta General de Accionistas a celebrar el 15 de marzo de 2019.

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

Características principales de la composición del Consejo de Administración de BBVA

Independencia

La Política de selección, nombramiento, renovación y diversidad del Consejo de Administración establece que se procurará que exista un equilibrio adecuado entre los distintos tipos de consejeros y que los consejeros no ejecutivos representen una amplia mayoría sobre el total, procurando que **el número de consejeros independientes sea, al menos, el 50%**.

En aplicación de este principio, **los niveles de independencia del Consejo de Administración de BBVA superan, a la fecha de este documento, el objetivo del 50% marcado en la Política**. Este alto nivel de independencia, tanto en el Consejo como en sus Comisiones, favorece el adecuado ejercicio de las funciones de gestión, supervisión y control, garantizando la objetividad e independencia de criterio en las decisiones adoptadas por los Órganos Sociales.

Diversidad

El Consejo de Administración tiene una **composición diversa**, que combina personas con amplia experiencia y conocimiento del ámbito financiero y bancario con perfiles que tienen experiencia y conocimiento en distintas materias 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.

Además, el Consejo, en su proceso de renovación constante, viene reforzando, año tras año, esta **diversidad de género, conocimientos, experiencia y nacionalidad**, incorporando nuevos miembros que permitan ir adecuando su composición a las necesidades del Grupo en cada momento.

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 propio Consejo de Administración del Banco, lo que les proporciona un profundo conocimiento del Grupo y de sus negocios a nivel nacional e internacional 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

Consejero	Perfil
Carlos Torres Vila	Banca, Multinacional, Negocios Digitales
Onur Genç	Banca, Multinacional, Consultoría
Tomás Alfaro Drake	Académico, Finanzas, Marketing
José Miguel Andrés Torrecillas	Contabilidad, Auditoría, Multinacional
Jaime Félix Caruana Lacorte	Banca, Finanzas, Supervisión internacional
Belén Garijo López	Multinacional, Farmacéutica
José Manuel González-Páramo Martínez-Murillo	Economía, Banca, Supervisión internacional
Sunir Kumar Kapoor	Tecnología, Negocios Digitales, Multinacional
Carlos Loring Martínez de Irujo	Legal, Banca, Governance
Lourdes Máiz Carro	Legal, Administración pública
José Maldonado Ramos	Legal, Banca, Governance
Ana Peralta Moreno	Finanzas, Banca
Juan Pi Llorens	Multinacional, Tecnología
Susana Rodríguez Vidarte	Académico, Economía, Banca
Jan Verplancke	Tecnología, Multinacional

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 y reputación necesarias** 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 necesaria para dedicar el tiempo que se requiere para el desarrollo de las funciones que tienen encomendadas. La Comisión de Nombramientos analiza, de manera continua, la idoneidad de los consejeros del Banco, sin que se haya producido durante el ejercicio 2018 ninguna circunstancia que pudiese afectar a la idoneidad de los consejeros para el desempeño de su cargo.

Los consejeros están sometidos, además, a un estricto **régimen de incompatibilidades y limitaciones** establecido en el Reglamento del Consejo y en 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.

La estructura y funcionamiento del Sistema de Gobierno Corporativo de BBVA requiere un **elevado grado de actividad del Consejo y de las Comisiones** y, en consecuencia, de **dedicación** de sus miembros, tanto en lo que se refiere al desarrollo de las sesiones como a la preparación de las mismas. Así, todos los consejeros tienen un **alto nivel de dedicación** al

Banco, habiendo participado activamente en las deliberaciones, discusiones y debates que se suscitan sobre los asuntos sometidos a su consideración:

Órgano social	Nº reuniones en 2018	% asistencia (incluido delegaciones)	% asistencia (sin incluir delegaciones)
Consejo de Administración	13	100%	99%
Comisión Delegada Permanente	19	99%	98%
Comisión de Auditoría y Cumplimiento	12	100%	95%
Comisión de Nombramientos	10	98%	94%
Comisión de Riesgos	21	100%	97%
Comisión de Retribuciones	5	100%	100%
Comisión de Tecnología y Ciberseguridad	7	100%	100%

Consejero	% asistencia (incluido delegaciones)	% asistencia (sin incluir delegaciones)
Carlos Torres Vila	100%	97%
Tomás Alfaro Drake	100%	100%
José Miguel Andrés Torrecillas	100%	100%
Jaime Félix Caruana Lacorte	97%	93%
Belén Garijo López	98%	87%
José Manuel González-Páramo Martínez-Murillo	100%	92%
Sunir Kumar Kapoor	100%	100%
Carlos Loring Martínez de Irujo	100%	100%
Lourdes Máiz Carro	100%	98%
José Maldonado Ramos	100%	100%
Ana Peralta Moreno	100%	100%
Juan Pi Llorens	100%	96%
Susana Rodríguez Vidarte	100%	98%
Jan Verplancke	100%	100%

Formación de los consejeros

Como apoyo al sistema de toma de decisiones del Consejo y sus Comisiones y al modelo informacional que se desarrolla en sus sesiones, durante el ejercicio 2018 se ha continuado con el **programa de formación de consejeros**, que se desarrolla a través de sesiones monográficas en las que se tratan aquellas cuestiones que puedan resultar adecuadas para completar el conocimiento que los consejeros de BBVA puedan requerir para el mejor desempeño de sus funciones, con **especial foco** en las cuestiones referidas a la **actividad bancaria** y las **nuevas tecnologías**.

Además, se han definido **planes específicos de formación** para los consejeros que se han incorporado a sus cargos en el ejercicio 2018, que se han desarrollado a través de múltiples sesiones individuales con las personas que en el Grupo son responsables y conocen en

profundidad los aspectos que resultan más relevantes para el conocimiento de los negocios, la realidad y el entorno del Grupo.

El programa de formación de consejeros de 2018 se ha desarrollado con la abierta participación de los consejeros. En todas las sesiones, 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.

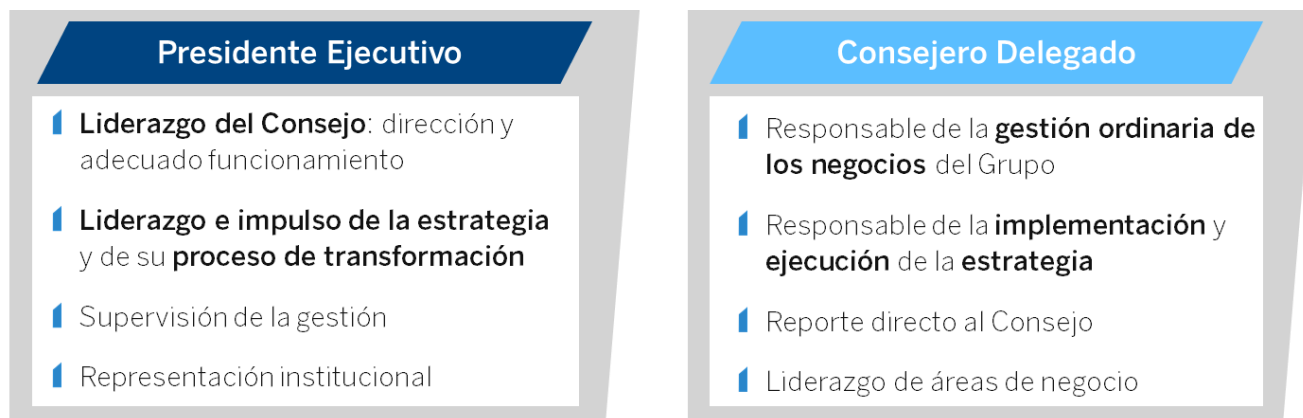
■ Estructura de *checks & balances* y equilibrio de poderes

La composición del Consejo permite el desarrollo y funcionamiento de un esquema de **distribución de funciones** entre los distintos órganos y 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 entre el Consejo y sus Comisiones se ve completada, a nivel ejecutivo, por la existencia de un **Presidente Ejecutivo** y un **Consejero Delegado**, que cuentan tanto con cargos separados como con funciones específicas y diferenciadas, 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.

Esta estructura de **equilibrio de poderes** ha sido **revisada en 2018** con motivo de la aprobación de los planes de sucesión del Presidente y del Consejero Delegado, habiéndose establecido un **reporte** directo del Consejero Delegado al Consejo de Administración y eliminando su reporte al Presidente, así como una nueva **atribución de funciones** entre ellos; todo ello para asegurar que se mantenga en todo momento un adecuado equilibrio de poderes y evitar, de esta forma, su concentración en ninguna persona u órgano social.

Así, a raíz de la ejecución de los referidos planes de sucesión, que se describen con detalle en el apartado siguiente, el Consejo de Administración, en su reunión celebrada en 20 de diciembre de 2018, aprobó la siguiente distribución de funciones:



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, siguiendo las mejores prácticas nacionales e internacionales.

Consejero Coordinador	
<p>Relevantes funciones</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ 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 ■ Presidir las reuniones del Consejo en ausencia del Presidente ■ Coordinar, con la Comisión de Nombramientos, la sucesión del Presidente ■ Mantener contactos con inversores y accionistas para conocer sus puntos de vista y preocupaciones 	<p>Posición relevante en el Banco</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Presidente de la Comisión de Nombramientos y de Auditoría y Cumplimiento, y miembro de la Comisión de Riesgos ■ Interacción constante con consejeros no ejecutivos / Presidente / Consejero Delegado ■ Contacto directo con inversores y supervisores ■ Contribuye al buen funcionamiento de los Órganos Sociales del Banco ■ Figura clave en el entorno de control del Banco y promueve checks & balances

En 2018, las funciones desarrolladas por el **Consejero Coordinador** han contribuido de forma muy relevante al buen funcionamiento de los Órganos Sociales de BBVA y, en particular, a que el Consejo de Administración haya podido **organizar de forma adecuada la sucesión del Presidente y del Consejero Delegado**. Así, el Consejero Coordinador (i) ha liderado el proceso de elaboración del plan de sucesión del Presidente y (ii) ha intensificado de forma relevante sus contactos con inversores institucionales y supervisores para conocer su opinión respecto al Sistema de Gobierno Corporativo de BBVA e informarles del estado del proceso de sucesión del Presidente, dando cuenta de ello oportunamente al Consejo de Administración.

c) Planes de sucesión del Presidente y del Consejero Delegado

El Consejo de Administración de BBVA, durante el ejercicio 2018, ha completado con éxito la sucesión del Presidente y del Consejero Delegado del Banco, llevando a cabo un proceso de toma de decisiones que se inició con la aprobación de dos planes de sucesión, uno para el Presidente en septiembre de 2018 y otro para el Consejero Delegado en noviembre de 2018, y que se concretó con los nombramientos de Carlos Torres Vila como Presidente del Banco y de Onur Genç como Consejero Delegado.

Así, el Consejo ha llevado a cabo un relevo al máximo nivel ejecutivo de forma ordenada, tomando como prioridad la continuidad de la estrategia definida por el Consejo y del proceso de transformación tecnológica del Grupo.

Además, junto con la aprobación de estos planes, el Consejo de Administración ha efectuado un análisis del Sistema de Gobierno Corporativo de BBVA y ha adoptado determinadas **medidas de refuerzo para dicho Sistema**, a los efectos de asegurar su adecuado funcionamiento en el nuevo entorno del Banco. Dichas medidas se describen en el apartado 6 del presente documento.

Plan de sucesión del Presidente

El proceso de sucesión del Presidente, de acuerdo con el Reglamento del Consejo de BBVA, ha estado liderado por la Comisión de Nombramientos del Banco que, presidida por el Consejero Coordinador, se ha encargado de examinar y organizar este proceso, formulando al Consejo las correspondientes propuestas de designación de Carlos Torres Vila como Presidente del Banco.

Así, la Comisión de Nombramientos ha llevado a cabo, a lo largo del ejercicio 2018, un **proceso de análisis y elaboración del plan de sucesión del Presidente del Consejo**, que ha incluido:


- (i) un análisis del modelo de presidencia ejecutiva, así como de los modelos de presidencia de las entidades financieras internacionales;
- (ii) una revisión del Sistema de Gobierno Corporativo de BBVA a los efectos de asegurar que mantiene su adecuado funcionamiento y
- (iii) un análisis del perfil del candidato requerido, estableciendo las condiciones que debía reunir el candidato a desempeñar el cargo de Presidente del Consejo de Administración de BBVA, destacando, como elemento especialmente relevante, continuar con el impulso del proceso de transformación del Grupo.

Como resultado de este proceso, el Consejo consideró:

- que el modelo de presidencia ejecutiva, en el que las funciones ejecutivas se distribuyen de forma clara entre el Presidente y el Consejero Delegado, con un reporte directo de ambos al Consejo de Administración, unido a una figura sólida de Consejero Coordinador y a los presidentes de las distintas Comisiones, garantizaba un adecuado equilibrio de poder y evitaba la concentración en ninguna persona u órgano, lo que facilitaba el mejor gobierno de la Entidad;
- en cuanto a la selección de la persona que sucedería al anterior Presidente, la necesidad de que se asegurase la estabilidad de la Entidad y la continuidad de la estrategia definida por el Consejo y del proceso de transformación tecnológica del Grupo; por lo que acordó seleccionar al sucesor del actual Presidente entre las personas que ya se encontraban vinculadas al Grupo; y
- la amplia formación académica de Carlos Torres Vila, su trayectoria y experiencia profesional y en BBVA y sus capacidades y competencias, destacando su visión estratégica, sus capacidades de gestión y ejecución, su entendimiento y alineamiento con los valores del Grupo, su capacidad para gestionar equipos y grandes organizaciones, y su conocimiento y experiencia en el sector bancario, en los mercados financieros español e internacional y en el ámbito de la tecnología, así como su

entendimiento de la disrupción tecnológica que se está produciendo a nivel global y su impacto sobre el sector bancario.

En ejecución del plan de sucesión del Presidente, el Consejo de Administración acordó: (i) **mantener el actual modelo de presidencia ejecutiva del Banco**, que se consideró óptimo en el marco del Sistema de Gobierno Corporativo de BBVA; y (ii) **designar a Carlos Torres Vila para ocupar el cargo de Presidente Ejecutivo de BBVA**, por ser la persona idónea a la vista de su experiencia y conocimientos.


Se puede acceder a más información sobre el perfil de Carlos Torres Vila en el informe de la Comisión de Nombramientos, disponible en la página web corporativa ([link](#) )

Plan de sucesión del Consejero Delegado

Tras la aprobación del plan de sucesión del Presidente, y dado que la persona designada para suceder al anterior Presidente del Consejo era el Consejero Delegado a esa fecha, la Comisión de Nombramientos procedió a examinar la sucesión de éste, lo que incluyó la **elaboración y definición de un perfil** con las competencias que se requerían para un adecuado ejercicio del cargo de Consejero Delegado.

En ejecución del plan de sucesión del Consejero Delegado, el Consejo de Administración acordó **nombrar por cooptación a Onur Genç** como consejero del Banco y Consejero Delegado, a la vista de su experiencia y conocimientos.

Para ello, el Consejo valoró especialmente su excelente formación, su contrastada experiencia en el sector financiero internacional, desarrollada en varios países, su profundo conocimiento del Grupo y sus principios, valores y estrategia, así como su demostrada capacidad de ejecución en aquellas organizaciones en las que ha desarrollado su carrera profesional.

Se puede acceder a más información sobre el perfil de Onur Genç en el informe de la Comisión de Nombramientos, disponible en la página web corporativa ([link](#) )

De esta forma, durante 2018 el Consejo de Administración de BBVA ha elaborado, aprobado e implantado con éxito planes de sucesión para el Presidente Ejecutivo y para el Consejero Delegado, facilitando una **transición ordenada que no ha afectado al proceso de transformación** en el que se encuentra inmerso el Grupo, realizando **una revisión de su Sistema de Gobierno Corporativo** con la colaboración de un experto externo independiente, a los efectos de verificar su adecuado funcionamiento en el contexto de las decisiones adoptadas, y que ha dado lugar a medidas de refuerzo del Sistema en las que se seguirá profundizando a lo largo de 2019.

A la vista de la composición actual del Consejo y de lo descrito en los párrafos anteriores, se puede concluir:

- Que el Consejo, en su conjunto, tiene un **adecuado equilibrio y diversidad en su composición y reúne los conocimientos, competencias y experiencia** suficientes para comprender adecuadamente las actividades de la Entidad, incluidos los riesgos que le afectan, considerando su modelo de negocio, marco de apetito de riesgo, estrategia focalizada en la transformación y los mercados y geografías en los que opera, lo que contribuye a su mejor funcionamiento y asegura la capacidad efectiva del Consejo de Administración para **tomar decisiones de forma independiente y autónoma en el mejor interés social**.
- Que los consejeros del Banco cuentan con la **idoneidad y reputación** necesarias para el desempeño del cargo, poseen las habilidades que les son requeridas y cuentan con **disponibilidad** necesaria para dedicar el tiempo que se requiere para el desarrollo de las funciones que tienen encomendadas.
- Que la composición del Consejo permite el **desarrollo y funcionamiento del esquema de distribución de funciones** entre las distintas personas que lo integran y Órganos Sociales, 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 ninguno de ellos.
- Que todo lo anterior posibilita que las **Comisiones** del Consejo cuenten con una **composición adecuada** que permite, en todo momento, su buen y eficaz funcionamiento, como se describe en el apartado siguiente.

3.2 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.

Estas Comisiones resultan esenciales para el **adecuado desarrollo de las funciones de supervisión y control de la gestión** que corresponden al Consejo, las cuales se desarrollan de acuerdo con un sistema que asegura la total independencia respecto a las áreas de gestión, reforzando, con ello, además, la estructura de equilibrio de poderes existente en el Sistema de Gobierno Corporativo del Banco.

El Consejo de Administración ha creado **seis Comisiones específicas**, que le asisten en el desarrollo de sus funciones:



Funciones

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 para su funcionamiento, con libre acceso a los ejecutivos del Grupo que se consideren convenientes y con la posibilidad de acceder a asesores externos cuando estimen necesario.

DELEGADA PERMANENTE	Órgano delegado: función general de seguimiento y supervisión y toma de decisiones no reservadas al Consejo.
AUDITORÍA Y CUMPLIMIENTO	Supervisión tanto de la información financiera como del ejercicio de la función de control del Grupo.
RIESGOS	Determinación y seguimiento de la política de control y gestión de riesgos del Grupo y su estrategia en este ámbito.
RETRIBUCIONES	Cuestiones relativas a la política de remuneraciones de los consejeros, altos directivos y <i>risk takers</i> , velando por la observancia de dichas políticas retributivas.

NOMBRAMIENTOS

Cuestiones relativas a la selección y nombramiento de los consejeros, entre otras materias (ej. evaluación del Consejo y Comisiones).

TECNOLOGÍA Y CIBERSEGURIDAD

Definición, supervisión y control de la estrategia tecnológica del Grupo, así como comprensión y conocimiento de los riesgos asociados, especialmente, de ciberseguridad.

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 a través de su interacción directa con ellos.

Composición

Las Comisiones que asisten al Consejo en sus funciones de supervisión y control están compuestas exclusivamente por consejeros externos y con mayoría de **consejeros independientes**, a excepción de la Comisión de Auditoría y Cumplimiento, que está compuesta únicamente por consejeros independientes y la Comisión de Tecnología y Ciberseguridad, que está compuesta por una mayoría de consejeros externos y cuenta con la presencia de un consejero ejecutivo.

Los consejeros ejecutivos no tienen presencia en ninguna de ellas, ni como miembros, ni como asistentes a las reuniones, salvando lo indicado para la Comisión de Tecnología y Ciberseguridad.

Los **presidentes** de las distintas Comisiones dirigen el funcionamiento de las mismas con plena independencia, en la manera que consideran más conveniente para el cumplimiento de las funciones atribuidas. A estos efectos, los presidentes de las Comisiones determinan los órdenes del día de las sesiones y pueden solicitar la presencia de los ejecutivos del Grupo que estimen necesario 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.

Además, 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 consejeros 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 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 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.

En 2018, el Consejo de Administración ha **revisado la composición** de las Comisiones llevando a cabo una **renovación** de sus miembros, considerando para ello que cuenten con los conocimientos, aptitudes, experiencia y disponibilidad adecuados para el ejercicio de las funciones atribuidas. Además, durante el primer trimestre del ejercicio 2019 está previsto que se aborde una revisión de las Comisiones a los efectos de facilitar que éstas mantengan y desarrollen de la forma más adecuada posible su función de apoyo al Consejo.

Pertenencia cruzada actual en las Comisiones

Apellidos y Nombre	Comisión Delegada Permanente	Auditoría y Cumplimiento	Nombramientos	Retribuciones	Riesgos	Tecnología y Ciberseguridad
Torres Vila, Carlos	X					X
Genç, Onur	X					
Alfaro Drake, Tomás				X		X
Andrés Torrecillas, José Miguel		X	X		X	
Caruana Lacorte, Jaime Félix	X				X	X
Garijo López, Belén		X	X	X		
González-Páramo, José Manuel						
Kapoor, Sunir Kumar						X
Loring Martínez de Irujo, Carlos	X			X	X	
Máiz Carro, Lourdes		X	X	X		
Maldonado Ramos, José	X		X			
Peralta Moreno, Ana		X		X		
Pi Llorens, Juan		X			X	X
Rodríguez Vidarte, Susana	X		X		X	
Verplancke, Jan						X

De este modo, las Comisiones **proponen o informan al Consejo**, con carácter previo a su consideración, sobre determinadas cuestiones que son competencia del Consejo, existiendo cuestiones que son analizadas por más de una Comisión, y desde diferentes perspectivas, a los efectos de que el Consejo pueda contar con información adecuada y en detalle de las cuestiones que decide o considera. Junto con esta labor de propuesta o informe previo, las Comisiones llevan a cabo un **seguimiento y una supervisión** en detalle de las cuestiones que están dentro de su ámbito de competencia, existiendo también cuestiones que son seguidas por diferentes Comisiones desde diferentes puntos de vista.

Comisiones del Consejo

Funciones:

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

Composición:

- Adecuada composición: altos niveles de independencia
- Comisiones con funciones de supervisión y control:
 - Compuestas exclusivamente por consejeros no ejecutivos
 - Mayoría de consejeros independientes (*)
 - Presididas por consejeros independientes con amplias y relevantes funciones
 - No participación de consejeros ejecutivos
- Pertenencia cruzada
- Autonomía e independencia de la dirección
- Conocimiento especializado

(*) La Comisión de Auditoría y Cumplimiento está compuesta exclusivamente por consejeros independientes

4. Proceso de toma de decisiones de los Órganos Sociales

El funcionamiento de los Órganos Sociales de BBVA se asienta en un **adecuado proceso de toma de decisiones**, que se encuentra en constante evolución y mejora y 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 modelo de toma de decisiones profundiza en la intervención de las Comisiones en las cuestiones que afectan a sus ámbitos de competencia, reforzando el análisis y revisión de las cuestiones que son objeto de consideración por los Órganos Sociales.

En este sentido, las Comisiones desarrollan un papel esencial en el proceso de toma de decisiones:

- (i) **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;
- (ii) realizan una **revisión en profundidad** de los asuntos presentados por las áreas ejecutivas, con la finalidad de que las propuestas que vayan a someterse a la consideración del Consejo de Administración estén alineadas con la estrategia y las políticas aprobadas por el Consejo, contribuyendo así a la mejor formación de la voluntad social; y
- (iii) facilitan el desarrollo independiente de las **funciones de supervisión y control** que corresponden a los Órganos Sociales.

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 aplicables.
- ✓ 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 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

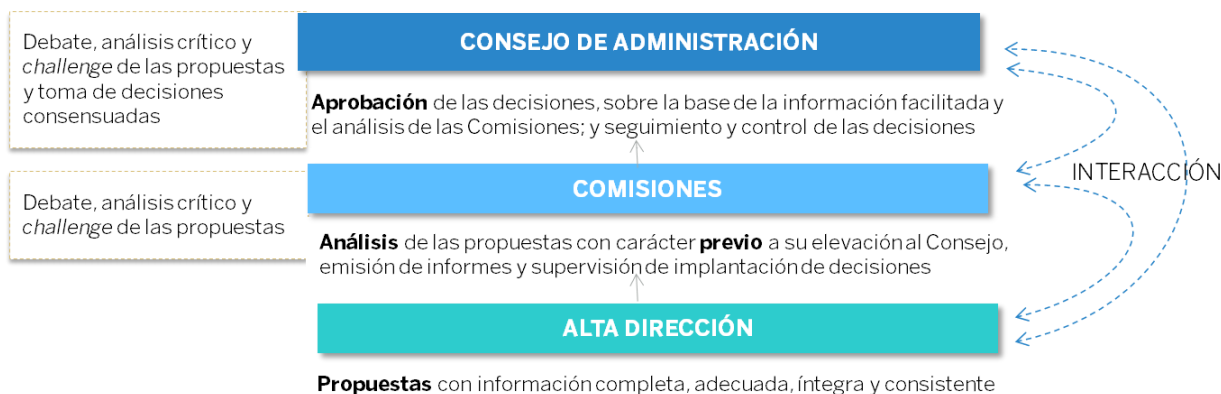
Comisiones un foro específico de revisión crítica y de búsqueda del consenso en las propuestas que serán elevadas al Consejo de Administración.

Además, y como elemento clave del proceso de toma de decisiones, BBVA cuenta con un **modelo de información** a los Órganos Sociales, que tiene como objetivo que la información que se presente para su consideración y en su caso, decisión, sea suficiente, íntegra, adecuada y consistente. Así, este modelo contribuye 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 y asegura que el Consejo adopte sus decisiones teniendo en cuenta información completa y adecuada.

En 2018, se ha continuado impulsando el **fortalecimiento del proceso de toma de decisiones**, profundizando en la intervención en la interacción de las Comisiones, en cuanto a la preparación de las decisiones que les corresponden en el ejercicio de las funciones de supervisión y control de la gestión, con el objetivo de mejorar la eficacia del Sistema de Gobierno Corporativo y el adecuado equilibrio de poderes.

Ejemplo gráfico del proceso de toma de decisiones en BBVA

Proceso sistematizado: las funciones del Consejo y de las Comisiones se ejercen en el marco de un PROCESO DE TOMA DE DECISIONES ESTRUCTURADO y sobre la base de un MODELO INFORMACIONAL ADECUADO

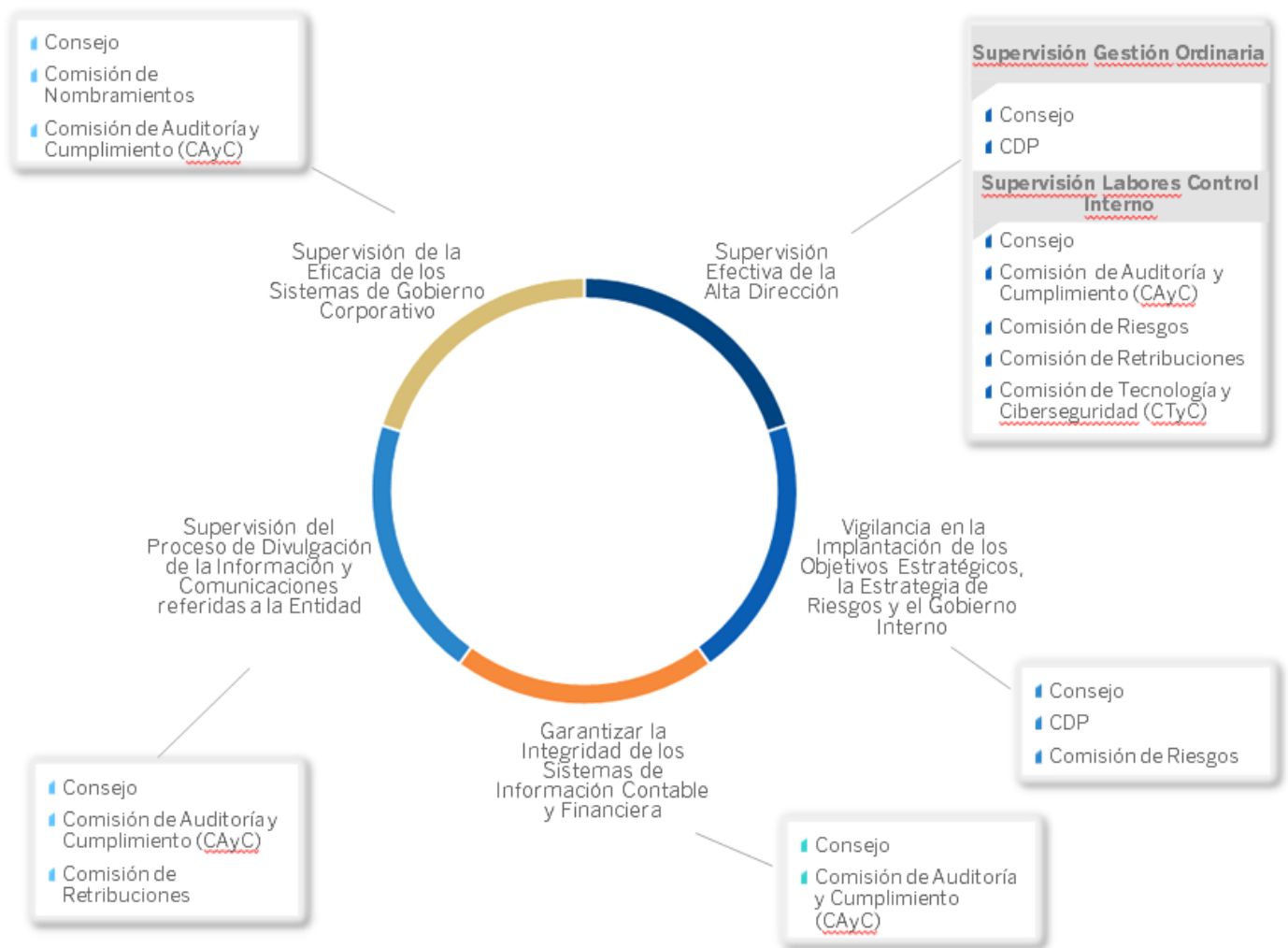


En consecuencia, el proceso de toma de decisiones de los Órganos Sociales de BBVA tiene, como uno de sus pilares básicos, la **interacción entre el Consejo y sus Comisiones**, y en la de éstos **con la Alta Dirección**, a través de un acceso directo, periódico y recurrente, que permite a éstos ejercer de manera eficaz el **control y supervisión** de las principales decisiones y actuaciones de gestión en el Grupo, así como su **seguimiento** posterior.

5. Sistema de supervisión, control y seguimiento

El Consejo de Administración de BBVA, como se ha indicado, tiene asignadas, entre sus funciones, las referidas a la supervisión, seguimiento y control de la Entidad en su conjunto, poniendo especial foco en el cumplimiento de las mismas.

El Sistema de Gobierno Corporativo de BBVA recoge, entre sus pilares, la existencia de un modelo de supervisión y control, que determina la forma de ejercicio de estas funciones, articulándose este modelo en torno a los siguientes ejes:



Así, y como se desprende del modelo anterior, las Comisiones del Consejo desarrollan un papel muy relevante en la asistencia al Consejo de Administración en el ejercicio de sus funciones de supervisión y control.

Sin perjuicio de lo anterior, la reserva de competencias a favor del Consejo, tales como la aprobación de las políticas generales de la Entidad, los nombramientos de la Alta Dirección o la aprobación de operaciones corporativas, aportan también una vertiente de control a las actuaciones que realiza el Consejo de Administración.

El Reglamento del Consejo de BBVA recoge, entre las competencias del Consejo (artículo 17), aquellas que le corresponden, de acuerdo con la normativa, estableciendo un modelo de supervisión y control que dota al Banco de un ambiente de control “top-down”.

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.

6. Evaluación de los Órganos Sociales

Anualmente, el Consejo de Administración lleva a cabo un proceso de evaluación de su actividad, que constituye un elemento básico del análisis de la eficacia del Sistema de Gobierno Corporativo de BBVA. Este proceso asegura el adecuado funcionamiento de los Órganos Sociales, permitiendo su evolución constante para adecuarse a sus necesidades en cada momento, en función de las circunstancias que puedan afectar a la Entidad y a su entorno.

Para desarrollar la labor de autoevaluación del Consejo, la Comisión de Nombramientos puede contar, cuando así se considere oportuno, con el auxilio de expertos independientes de reconocido prestigio.

Así, como se ha apuntado en este documento, a raíz de los planes de sucesión del Presidente y del Consejero Delegado, el Consejo consideró conveniente llevar a cabo un **análisis y valoración en profundidad del funcionamiento de las estructuras de gobierno corporativo del Banco**, tanto a nivel interno como por parte de un experto independiente, donde se identificasen áreas de mejora en el Sistema de Gobierno Corporativo de la Entidad y, en su caso, las medidas concretas que podrían implementarse para el mejor desempeño de sus funciones. Esta revisión externa, realizada por la firma norteamericana Promontory Financial Group ("**Promontory**"), fue tomada en consideración dentro del proceso de autoevaluación de la actividad de los Órganos Sociales correspondiente al ejercicio 2018.

De lo anterior se deriva que el Consejo de Administración de BBVA abordó su proceso anual de evaluación de la actividad habiendo llevado a cabo, en el marco de los procesos de sucesión del Presidente y del Consejero Delegado, una **revisión de la efectividad de su Sistema de Gobierno Corporativo**, que tiene como objetivo seguir asegurando un sólido equilibrio de poderes, adecuado funcionamiento y efectividad en el entorno de cambios existente, tanto en su estructura y organización como en el entorno en el que se desarrolla su actividad.

Autoevaluación del funcionamiento del Consejo y sus Comisiones

La calidad y eficiencia del funcionamiento del Consejo de Administración se evalúa anualmente por el propio Consejo a través de un proceso 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 mejor 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 adjuntan, como [Anexo](#) a este documento, resúmenes de las actividades desarrolladas por las diferentes Comisiones del Consejo en 2018.

Como resultado de lo anterior, BBVA ha adoptado en 2018 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 nombramiento de **nuevos consejeros**, que ha contribuido de manera directa a la consecución de los objetivos establecidos en la Política de selección, nombramiento, renovación y diversidad del Consejo de Administración, en términos de independencia y diversidad de género, incrementándose también el número de consejeros con perfil internacional, conocimientos y experiencia en cuestiones relativas a la actividad bancaria y de regulación y supervisión del sector financiero, conocimientos en el ámbito tecnológico.
- La aprobación, por parte del Consejo de Administración, de **planes de sucesión** para el Presidente del Consejo de Administración y para el Consejero Delegado, permitiendo una transición ordenada y organizada que facilite la continuidad del proceso de transformación del Banco.
- La ejecución de dichos planes de sucesión con el **nombramiento** de Carlos Torres Vila como **Presidente del Consejo de Administración** y de Onur Genç como **Consejero Delegado**.
- El **refuerzo en la separación de funciones y responsabilidades entre el Presidente del Consejo y el Consejero Delegado**:
 - Eliminado la **dependencia** de este último respecto del Presidente y estableciendo una dependencia directa del Consejo; y
 - Estableciendo un nuevo **reparto de funciones**, donde el Presidente le corresponde las funciones de dirección y adecuado funcionamiento del Consejo de Administración, supervisión de la gestión, la representación institucional de la Entidad y el liderazgo e impulso de la estrategia del Grupo y de su proceso de transformación; y el Consejero Delegado es el responsable de la gestión ordinaria de los negocios del Grupo.
- El refuerzo de la independencia de **determinadas funciones de control** del Grupo (en concreto, Auditoría Interna y Cumplimiento), estableciendo un **reporte directo** de sus responsables **al Consejo de Administración a través de sus correspondientes Comisiones**.
- El fortalecimiento del **proceso de toma de decisiones de 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 el análisis y revisión crítica por parte de los consejeros de las propuestas que se presentan para su consideración.

- ▮ La mejora constante del **modelo informacional de los Órganos Sociales**, que permite que las decisiones se adopten sobre la base de información suficiente, íntegra, adecuada y consistente; y facilita, igualmente, una adecuada supervisión de la gestión.
- ▮ La **mayor implicación** de los Órganos Sociales, y en particular del Consejo de Administración, en las cuestiones referidas a la definición, seguimiento y control de la **estrategia de la Entidad**.

Además, el Consejo ha acordado **profundizar en la evolución del Sistema de Gobierno Corporativo y de su estructura**, por lo que se encuentra llevando a cabo en estos momentos un proceso de revisión en profundidad del que resultará un plan de reforma que se concretará **a lo largo del ejercicio 2019**.

7. 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 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.

ANEXO

ACTIVIDAD DE LAS COMISIONES DEL CONSEJO 2018

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, que asiste al Consejo de Administración en la supervisión, tanto de la información financiera, como del ejercicio de la función de control del Grupo.

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).

Para el mejor ejercicio de sus funciones, la Comisión de Auditoría y Cumplimiento tiene en consideración asimismo las mejores prácticas y recomendaciones existentes sobre la materia emitidas, tanto por organismos nacionales como internacionales, y en concreto la Guía Técnica 3/2017 sobre comisiones de auditoría de entidades de interés público, de la Comisión Nacional del Mercado de Valores.

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 2018, 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
Belén Garijo López	Vocal	Independiente	16/03/2012
Lourdes Máiz Carro	Vocal	Independiente	14/03/2014
Ana Peralta Moreno	Vocal	Independiente	16/03/2018
Juan Pi Llorens	Vocal	Independiente	27/07/2011

La Comisión de Auditoría y Cumplimiento del Banco cuenta en su composición con consejeros con amplia experiencia y conocimientos en materia contabilidad, auditoría, así como del ámbito financiero en general. En este sentido, 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.

Funcionamiento

La Comisión de Auditoría y Cumplimiento, conforme a lo establecido por el Reglamento del Consejo de Administración y en el artículo 6 de 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, 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.

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.

En el ejercicio 2018, la Comisión de Auditoría y Cumplimiento se ha reunido en un total de 12 ocasiones, habiendo participado en las sesiones celebradas la totalidad de los miembros que componen la Comisión, presentes o debidamente representados. Igualmente, 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 así como los asesores externos que la Comisión ha considerado necesario contratar para el mejor cumplimiento de sus funciones.

■ 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 en relación con la Entidad o entidades vinculadas a ésta directa o indirectamente 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 asegurarse de 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.
- Ser informada de las operaciones corporativas relevantes y las modificaciones estructurales que proyecte realizar la Entidad para su análisis e informe previo al Consejo de Administración sobre sus condiciones económicas, su impacto contable y, en especial, en su caso, sobre la ecuación de canje propuesta.
- 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.

1 Actividad de la Comisión

A continuación se informa de las principales cuestiones que se han planteado en relación con las materias que son competencia de la Comisión y de las principales actividades llevadas a cabo por la misma a lo largo del ejercicio 2018:

- **Información financiero – contable**

De conformidad con las funciones establecidas en el Reglamento de la Comisión de Auditoría y Cumplimiento, la Comisión en 2018 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, el proceso de elaboración y presentación de 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 2018 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.

La Comisión en 2018 ha conocido también, entre otras cuestiones, las novedades introducidas en los estados financieros como consecuencia de la entrada en vigor de la norma contable NIIF (IFRS) 9 que requiere implantar cambios en la determinación del cálculo de provisiones contables del Grupo y la necesidad de que la entidad se dote de nuevos modelos internos, que han sido desarrollados y sobre los que la Comisión ha realizado un control y seguimiento adecuados para asegurar su correcta implantación.

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 su consideración por el 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 2018, 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.

Asimismo, el Informe de Gestión del Banco y su Grupo consolidado incluye la información no financiera requerida por legislación aplicable, en concreto, la establecida por la Ley 11/2018, de 28 de diciembre que, en términos generales, se concreta en aquella información necesaria para comprender la evolución, los resultados y la situación del Grupo y el impacto de su actividad con respecto a cuestiones medioambientales y sociales, relativas al personal, derechos humanos y la lucha contra la corrupción y el soborno, entre otras.

Así, la Comisión de Auditoría y Cumplimiento, en su reunión celebrada el pasado día 8 de febrero de 2019, 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 2018 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, que se ha descrito en los párrafos anteriores.

- **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, 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 controles 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.

El auditor externo ha ofrecido a la Comisión de Auditoría y Cumplimiento información directa, en todas las reuniones de la Comisión celebradas en 2018, de su estrategia y plan de trabajo, grado de avance 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 2018.

- 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 y acceso a toda la información que hayan podido necesitar 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 incidencia 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.

- **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 2018 elaborado por el propio Área, realizando 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.

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 conocido los resultados del trabajo de evaluación externa de la función de Auditoría Interna que ha realizado un consultor externo por encargo de la Comisión de Auditoría y Cumplimiento, con la finalidad de identificar oportunidades de mejora e incorporar las mejores prácticas sobre la materia.

Del mismo modo, la Comisión ha analizado y, en su caso, ratificado las contrataciones de los denominados servicios adicionales de auditoría, que habían sido pre-aprobados por el Presidente de la Comisión, y presentados a la misma por el Área de Auditoría Interna, en relación con los requisitos de independencia previstos por la normativa reguladora de la actividad de auditoría de cuentas y lo establecido a este respecto por el Reglamento del Consejo y el propio Reglamento de la Comisión.

Asimismo, en ejercicio de las facultades que le son atribuidas por el Reglamento del Consejo, y en el marco de la aprobación de la nueva estructura organizativa del Grupo, la Comisión ha analizado y valorado la posibilidad de sustitución del responsable del área de Auditoría Interna del Grupo, tras lo cual acordó elevar al Consejo la propuesta de nombramiento del nuevo Director del Área 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, en su caso, 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) así como a las revisiones temáticas sobre distintas materias objeto de su competencia.

- **Cumplimiento Normativo**

La Comisión de Auditoría y Cumplimiento presta una importante y continua atención supervisora a todas aquellas materias relacionadas con el cumplimiento normativo y los expedientes sancionadores sobre dicha materia, tanto del Banco como de las entidades que conforman el Grupo BBVA, en asuntos relacionados, entre otros, con el blanqueo de capitales y la financiación del terrorismo, conductas en los mercados de valores, protección de datos, seguimiento del Modelo de prevención del delito y el alcance de las actuaciones del Grupo en materia de competencia, así como de los requerimientos de información o actuación que hicieren los organismos oficiales competentes sobre estas materias, asegurándose de que todos los asuntos son atendidos en tiempo y forma 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 del Área de Cumplimiento del Grupo para el año 2018 elaborado por dicho Área, que contiene la planificación anual de su actividad así como los medios organizativos de los que dispone para el cumplimiento de sus objetivos.

Asimismo, la Comisión ha conocido durante 2018 los aspectos más relevantes de la gestión del Área de Cumplimiento y ha sido informada de las revisiones y exámenes realizados, las debilidades detectadas, el resultado de las inspecciones abiertas y el grado de avance de la implantación de las medidas y planes en curso durante el ejercicio 2018.

Cabe destacar, finalmente, la supervisión realizada por la Comisión sobre: los informes del Área de Cumplimiento derivados de la normativa Volcker de los EEUU y de la normativa MIFID II sobre el marco de prestación de servicios de inversión y actividades y servicios relativos a los mercados de instrumentos financieros; sobre el modelo de prevención del delito del Grupo; así como de las Políticas relativas al marco normativo MiFID II y la nueva Política anticorrupción.

- **Política y estrategia fiscal y riesgo legal**

La Comisión ha supervisado y dado seguimiento, en 2018, 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. Por último, la Comisión ha conocido y seguido la evolución de los trabajos realizados en el proyecto de implantación del Reglamento General de Protección de Datos en el Grupo.

- **Operaciones corporativas**

Según lo previsto en el artículo 3.9 de su Reglamento, 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, la Comisión revisa y, en su caso, da su informe favorable al Consejo de Administración sobre las consideraciones contables de operaciones corporativas relevantes acordadas en el ejercicio. A tal efecto, cuenta 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.

- **Operaciones vinculadas**

Según lo previsto en el artículo 7 de su Reglamento, 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 2018 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, fueron analizadas por la Comisión de Auditoría y Cumplimiento en su reunión de fecha 8 de febrero de 2019, y asimismo fueron incluidas en el correspondiente informe de actividades de la Comisión relativo al ejercicio 2018, 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 procedió 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.

ANEXO

INFORME DE LA COMISIÓN DE AUDITORÍA Y CUMPLIMIENTO SOBRE LA INDEPENDENCIA DE KPMG AUDITORES S.L. COMO 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 BBVA, la Comisión de Auditoría y Cumplimiento emite, con carácter previo a la emisión del informe de auditoría de las cuentas anuales correspondientes al ejercicio 2018, 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 2019, 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 2018, la Comisión manifiesta que éstos son los descritos en el Anexo a la declaración de independencia remitida por KPMG, con fecha 8 de febrero de 2019, 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, 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 2018, 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.

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 toma de decisiones y de seguimiento, supervisión y control 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).

Composición

La Comisión de Riesgos está compuesta exclusivamente por consejeros no ejecutivos, teniendo la mayoría de ellos, así como su presidente, la condición de independientes.

Al finalizar el año 2018, tras algún cambio 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
Jaime Félix Caruana Lacorte	Vocal	Independiente
Carlos Loring Martínez de Irujo	Vocal	Externo
Susana Rodríguez Vidarte	Vocal	Externo

Funcionamiento

Conforme a lo establecido en el Reglamento del Consejo de Administración y en su Reglamento específico, la Comisión de Riesgos se reúne con la frecuencia necesaria para el cumplimiento de sus funciones, estableciendo un calendario de sesiones acorde con sus cometidos.

La Comisión puede solicitar la asistencia a las sesiones del Director de Riesgos del Grupo, de los responsables de cada tipo de riesgo en el ámbito corporativo, de los directores de riesgos de las principales entidades del Grupo, así como de las personas que, dentro de la organización del Grupo, tienen cometidos relacionados con sus funciones. Asimismo, puede contar con los asesoramientos internos o externos que sean necesarios para formar criterio sobre cuestiones de su competencia.

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 cualquier reunión que no estuviera así prevista; decidir las materias que se incluyen en el orden del día; y solicitar la asistencia de aquellos empleados, miembros de la Alta Dirección del Banco o terceras personas cuya presencia resulte necesaria, a su juicio, para el mejor desempeño de sus funciones.

En el desempeño de sus funciones, esta Comisión cuenta, 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 de forma periódica 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 2018 en 21 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; al menos una vez al mes, el Director de Riesgos del Grupo comparece ante la Comisión; y, además, también han participado, dependiendo del orden del día de la sesión, los responsables de cada tipo de riesgo en el ámbito corporativo o los directores de riesgos de las principales áreas de negocio y geografías del Grupo.

■ 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, organización 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 apartado 3 de su propio Reglamento.

■ Actividad de la Comisión

A continuación, se describen las principales actividades llevadas a cabo por la Comisión de Riesgos de BBVA a lo largo del ejercicio 2018, que le han permitido cumplir con todas las funciones que tiene encomendadas:

• Propuestas sobre estrategia y control de riesgos

Entre las funciones establecidas en el Reglamento 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); y de la estructura básica de límites; todo ello, 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 del Grupo, de la Alta Dirección y de las distintas áreas del Grupo, especialmente la de Riesgos, que participan en estos procesos.

En concreto, la Comisión ha analizado en profundidad las distintas propuestas efectuadas por el Área de Riesgos para el establecimiento de un nuevo Marco de Apetito de Riesgo del Grupo, analizando para ello las declaraciones, métricas y límites que lo componen, y teniendo en cuenta, entre otros muchos factores, el comportamiento del marco de apetito vigente y las perspectivas macroeconómicas de las

respectivas geografías, todo ello con carácter previo a ser sometido a su consideración y, en su caso, aprobación por parte de la Comisión Delegada Permanente y por el Consejo, respectivamente.

- **Análisis de políticas corporativas**

La Comisión de Riesgos, en el ejercicio de sus funciones, ha analizado las políticas corporativas para cada tipo de riesgo propuestas por el Área de Riesgos, con carácter previo a su elevación a la Comisión Delegada Permanente. En 2018, ha participado en los procesos de modificación de las políticas corporativas de los siguientes tipos de riesgo: minorista, mayorista, de liquidez y financiación, de interés estructural, de tipo de cambio estructural, de renta variable estructural, de mercados en actividades de mercados y en actividad de seguros, de modelo y, por último, de riesgo operacional, que, en su conjunto, materializan la estrategia y permiten reforzar la cultura de riesgos del Grupo. Para ello, ha contado con la información necesaria para un adecuado análisis de las modificaciones propuestas.

- **Seguimiento periódico de la evolución de los riesgos del Grupo y cumplimiento de métricas y límites. Seguimiento de sectores**

Durante el ejercicio 2018, la Comisión de Riesgos ha efectuado un seguimiento de la evolución de los diferentes riesgos a los que está expuesto el Grupo, tanto los de carácter financiero (riesgo de crédito, estructurales, de mercado, de seguros, etc.) como los no financieros (por ejemplo, los riesgos operacionales); todo ello, en el marco del Modelo General de Gestión y Control de Riesgos del Grupo BBVA y de acuerdo con el Marco de Apetito de Riesgo aprobado por los Órganos Sociales.

A estos efectos, la Comisión ha recibido y analizado información del Área de Riesgos con la periodicidad adecuada y 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; a lo habría que añadir la interlocución directa de la Comisión con cada uno de los ponentes y el propio debate surgido en su seno.

Todo ello le ha proporcionado a la Comisión un conocimiento directo, tanto a nivel global como a nivel local, de los riesgos del Grupo, permitiéndole desarrollar su función de seguimiento de la evaluación de los riesgos del Grupo, independientemente del tipo de riesgo de que se trate, del área de negocio en el que se origine o incluso del sector o cartera al que pertenezca.

En el desarrollo de esta importante función, la Comisión de Riesgos ha llevado a cabo regularmente un seguimiento del cumplimiento de las métricas y límites del marco de apetito de riesgo aprobado para el ejercicio 2018, con el nivel de detalle y frecuencia necesarios para garantizar el adecuado control de dichos indicadores. Para completar su control del marco de apetito de riesgo, la Comisión ha recibido información de las variables claves, tanto externas como internas, incluso de aquellas que, aun no formando directamente parte del Marco de Apetito de Riesgo, condicionan su cumplimiento. Todo ello, con carácter previo y con una mayor profundidad a su seguimiento por parte de la Comisión Delegada Permanente y del Consejo de Administración.

Por otro lado, a lo largo del ejercicio, la Comisión de Riesgos ha llevado a cabo un análisis sobre la evolución de los principales sectores de la economía. Para ello, se ha tenido en consideración la información recibida sobre la situación de los principales clientes del Grupo que operan en dichos sectores, así como información macroeconómica. Esta labor de análisis ha permitido 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 riesgo.

- **Seguimiento periódico de operaciones vistas por los comités del Área de Riesgos**

Durante el ejercicio 2018, y con carácter mensual, la Comisión de Riesgos ha sido informada 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.

- **Informes sobre los procesos de autoevaluación del Capital (ICAAP) y de la Liquidez (ILAAP)**

Durante el ejercicio 2018, la Comisión de Riesgos ha revisado los Informes sobre los Procesos de Autoevaluación de Capital (ICAAP) y de Autoevaluación de Liquidez (ILAAP) para supervisar la elaboración de los escenarios de estrés y verificar su alineación con el Marco de Apetito de Riesgo.

Para el desarrollo de esta función, 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 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 de ambos procesos (ICAAP y ILAAP) se elevaron a la Comisión Delegada Permanente y al Consejo de Administración para su consideración, y, en su caso, aprobación y posterior remisión al supervisor.

- **Plan de recuperación**

En 2018, 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, contando para ello con la asistencia de 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.

Una vez visto de conformidad por parte de la Comisión de Riesgos, el Plan de Recuperación se elevó a la Comisión Delegada Permanente y al Consejo de Administración para su consideración y, en su caso, aprobación y posterior remisión al supervisor.

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

La Comisión de Riesgos ha analizado las propuestas de riesgo de crédito que, dada la naturaleza del solicitante (por su pertenencia al Consejo de Administración de BBVA o a la Alta Dirección), han sido sometidas a la consideración del Consejo de Administración, todo ello con carácter previo.

- **Revisión de la política de remuneraciones**

La Comisión ha revisado que la retribución variable propuesta en línea con la política de remuneraciones del Grupo es compatible con una gestión adecuada y eficaz de los riesgos y no ofrece incentivos para asumir riesgos que rebasen el nivel tolerado por el Grupo.

- **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.

A este respecto, durante 2018, la Comisión ha recibido información recurrente de la evolución de métricas, así como análisis en términos de rentabilidad y capital, que evalúan el alineamiento del *pricing* resultante en la financiación y en la actividad crediticia, con la estrategia y traslación de los riesgos en el Grupo.

Adicionalmente, la Comisión ha realizado el seguimiento de la rentabilidad de carteras y negocios, así como de la evolución de los indicadores de rentabilidad incorporados en el Marco de Apetito de Riesgo de la entidad. Todo ello ha permitido a la Comisión constatar que los precios de los activos y los pasivos ofrecidos a los clientes están en línea con el modelo empresarial y con la estrategia de riesgo del Banco.

Asimismo, la Comisión ha comprobado que el modelo de gestión y control de riesgos del Grupo es adecuado y ha sido informada de la estructura, recursos y esquema de incentivación del Área de Riesgos, así como de los medios, sistemas y herramientas con los que cuenta (incluyendo aquellos que se encuentran en fase de desarrollo).

Todo ello ha permitido a la Comisión comprobar que el Grupo se dota de los recursos apropiados en relación con su estrategia y que el Área de Riesgos funciona correctamente y le proporciona la información adecuada para conocer la exposición al riesgo del Grupo en cada momento, lo que le permite ejercer adecuadamente las funciones de seguimiento, supervisión y control que tiene asignadas.

Por otro lado, la Comisión ha recibido información periódica de los sistemas de valoración de activos y calificación de riesgos, tanto desde el punto de vista del desarrollo de modelos como de su validación, que a su vez es complementada con un reporte recurrente de la situación de las distintas herramientas y proyectos desarrollados tanto a nivel corporativo como para cada una de las áreas geográficas y/o de negocio, así como de los niveles de calificación existentes en las mismas. Además, de cara a analizar el sistema de valoración de activos, la Comisión recibe información sobre el coste de riesgo y de cobertura, así como de la evolución de las carteras de los riesgos en actividades de mercados.

- **Otros asuntos**

Durante el ejercicio 2018, la Comisión ha verificado la evolución y eficacia de las distintas acciones diseñadas por el Área de Riesgos para fortalecer la cultura de riesgos en el Grupo, que permite el desarrollo de sus funciones en un entorno seguro y favorece la mitigación de los riesgos propios de su actividad. Asimismo, la Comisión ha recibido información puntual sobre asuntos relevantes de actualidad que han ido surgiendo a lo largo del ejercicio y que eventualmente han podido afectar a la situación del Grupo.

Todas las cuestiones anteriormente expuestas, junto con otras materias objeto de su competencia, fueron incluidas en el informe de actividades de la Comisión del ejercicio 2018, que, junto con las intervenciones trimestrales del Presidente de la Comisión en el Consejo de Administración a lo largo del ejercicio, ha permitido mantener informado al Consejo de la actividad desarrollada por la Comisión y, en último término, evaluar su funcionamiento.

El Consejo de Administración ha procedido a analizar la calidad de los trabajos llevados a cabo por la Comisión de Riesgos en cumplimiento de las funciones que tiene asignadas, evaluando en consecuencia favorablemente la calidad y eficiencia de su funcionamiento.

Actividad de la Comisión de Nombramientos

Entre las Comisiones constituidas por el Consejo de Administración de BBVA para el mejor desempeño de sus funciones, se encuentra la 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, principalmente 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).

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 2018 la Comisión de Nombramientos estaba formada por los siguientes consejeros:

Consejero	Cargo	Condición
José Miguel Andrés Torrecillas	Presidente	Independiente
Belén Garijo López	Vocal	Independiente
Lourdes Máiz Carro	Vocal	Independiente
José Maldonado Ramos	Vocal	Externo
Susana Rodríguez Vidarte	Vocal	Externa

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. En el ejercicio 2018, se reunió en un total de diez ocasiones, con una asistencia media de los miembros de la Comisión, ya sea presentes o debidamente representados, de un 98%.

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

Además, la Comisión tiene atribuidas las funciones detalladas en el artículo 33 del Reglamento del Consejo de Administración, así como en otros artículos del citado texto.

Actividad de la Comisión

A continuación, se describen las principales actividades llevadas a cabo por la Comisión de Nombramientos de BBVA en 2018:

- **Nombramiento y reelección de consejeros**

La Comisión de Nombramientos ha realizado recurrentemente un análisis de la estructura, tamaño y composición del Consejo que le permite el mejor ejercicio de sus funciones, en cumplimiento del Reglamento del Consejo, los Estatutos Sociales y la legislación aplicable.

Asimismo, BBVA cuenta con una Política de selección, nombramiento, renovación y diversidad del Consejo que establece los criterios y objetivos para la selección y nombramiento de consejeros del Banco.

A tal efecto, la Comisión de Nombramientos ha establecido y da seguimiento al 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 que progresivamente se vaya dando entrada a personas con distintos perfiles y experiencias profesionales que permitan incrementar la diversidad en los Órganos Sociales del Banco, en cumplimiento del Reglamento del Consejo y de lo establecido por la Política de selección, nombramiento, renovación y diversidad de los Consejo.

Este proceso de renovación progresiva tiene, asimismo, en cuenta, que se procure tener 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, contar con una diversidad en el Consejo en términos de experiencia internacional y género, y avanzar en el cumplimiento del objetivo, indicado en dicha Política, de contar con, al menos, un 30% de consejeras en 2020.

Todo lo anterior atendiendo siempre al respeto al régimen de incompatibilidades, limitaciones, idoneidad, independencia y ausencia de conflictos de interés de los consejeros establecido en el Reglamento del Consejo de Administración, en la normativa de aplicación y en las mejores prácticas sobre la materia; así como a las necesidades que los Órganos Sociales tengan en cada momento, en consideración del interés social.

A la vista de lo anterior, la Comisión ha procedido a evaluar la conveniencia de la reelección de los consejeros cuyo cargo vence en la Junta General de 2019, para lo cual ha tenido 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, así como los restantes requisitos de idoneidad que son exigibles.

Con todo ello, la Comisión ha acordado 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 2019.

Igualmente, la Comisión ha considerado la circunstancia del nombramiento como consejero, por cooptación, del actual Consejero Delegado del Banco, producido en diciembre de 2018, por lo que, tras el pertinente análisis y consideración de todas las cuestiones indicadas, la Comisión ha acordado informar favorablemente al Consejo, para que éste realice la correspondiente propuesta a la Junta General de Accionistas de la Entidad, la propuesta de ratificación y nombramiento como consejero del Consejero Delegado, que ha sido también planteada a la Junta General de Accionistas de 2019.

- **Examen y coordinación de la sucesión del Presidente y nombramiento de Consejero Delegado**

La Comisión de Nombramientos, de conformidad con su competencia de examinar y organizar la sucesión del Presidente, de manera coordinada con el Consejero Coordinador, consideró conveniente en 2018 organizar la sucesión del Presidente del Consejo.

En consecuencia, la Comisión impulsó en 2018 el plan de sucesión del Presidente, analizando, entre otras cuestiones, el perfil requerido para el candidato, así como la idoneidad exigible en relación con el cargo a ocupar.

Tras los análisis pertinentes, la Comisión consideró que el Consejero Delegado, Carlos Torres Vila, era la persona idónea para suceder al anterior Presidente y, en consecuencia, aprobó informar al Consejo la aprobación del plan de sucesión del Presidente y la designación de Carlos Torres Vila como sucesor del anterior Presidente en el momento en el que cesara en el cargo.

Asimismo, en tanto que la persona designada para suceder al anterior Presidente era el Consejero Delegado del Banco, la Comisión de Nombramientos examinó en 2018 la sucesión de este para cuando pasara a ser Presidente, a los efectos de que la sucesión fuera realizada de forma ordenada en cumplimiento de la competencia de la Comisión prevista en el Reglamento del Consejo.

Así, la Comisión elaboró el perfil requerido para el candidato, y tras su pertinente análisis de la cuestión, concluyó que Onur Genç era el candidato idóneo para ocupar el cargo de Consejero Delegado elevando al Consejo su informe favorable en cuanto al plan de sucesión del Consejero Delegado y la designación de Onur Genç para tal cargo.

- **Evaluación del Consejo de Administración**

La Comisión de Nombramientos, en cumplimiento de sus competencias previstas en el Reglamento del Consejo, ha procedido a analizar la estructura, tamaño y composición del Consejo de Administración, así como a informar al Consejo acerca de la evaluación de la calidad y eficiencia del funcionamiento del Consejo.

Asimismo, el Consejo de Administración ha llevado a cabo, en el marco de los procesos de sucesión del Presidente y del Consejero Delegado indicados con anterioridad, diversas actuaciones de actualización y revisión de la efectividad de su sistema de gobierno corporativo, que han tenido como objetivo seguir asegurando su adecuado funcionamiento y efectividad en un entorno de cambios muy relevantes, tanto en su estructura y organización como en el entorno en el que se desarrolla su actividad, permitiendo su evolución constante y adaptación a las necesidades de los Órganos Sociales en cada momento.

Adicionalmente, la Comisión de Nombramientos ha considerado conveniente que el proceso de evaluación fuese auxiliado por un experto independiente de prestigio internacional, dando cumplimiento a la recomendación 36 del Código de Buen Gobierno de las sociedades cotizadas, y se llevase a cabo un análisis y valoración en profundidad del funcionamiento de las estructuras de gobierno corporativo del Banco, en el que se identificasen las potenciales áreas de mejora con que cuenta el gobierno corporativo de la Entidad y, en su caso, las medidas concretas que podrían implementarse para el mejor desempeño de sus funciones. Trabajo que fue encargado y realizado por la firma norteamericana Promontory, que presentó su informe de conclusiones a la Comisión de Nombramientos y al Consejo de Administración.

En relación con lo anterior, la Comisión de Nombramientos del Banco ha realizado en 2018 un análisis constante de la estructura, tamaño y composición del Consejo, considerando la diversidad de género, conocimientos, competencias y experiencias requeridos a sus miembros; los resultados de la evaluación de la condición de los consejeros, su independencia e idoneidad, así como el grado de dedicación de los miembros del Consejo, con carácter especial, de los Presidentes de cada una de las Comisiones, que el Banco requiere para el adecuado desempeño de la función de consejero y de los Órganos Sociales; todo ello en función de las necesidades de los Órganos Sociales en cada momento y teniendo en consideración la Política de selección, nombramiento, renovación y diversidad del Consejo de Administración, elevando su informe de conclusiones al Consejo de Administración.

Así, tras este análisis, la Comisión de Nombramientos ha concluido, entre otras cuestiones, tal y como informó al Consejo por medio de su correspondiente informe, que este órgano, en su conjunto, tiene un

adecuado equilibrio en su composición y un adecuado conocimiento del entorno, actividades, estrategias y riesgos del Banco y su Grupo, lo que contribuye a su mejor funcionamiento.

Asimismo, sobre la base del análisis realizado en cuanto a la calidad y eficiencia del funcionamiento del Consejo, que la Comisión ha dejado reflejado en su informe de evaluación del Consejo y la Comisión Delegada Permanente y en su informe de calidad y eficiencia en el funcionamiento del Consejo, que han sido elevados al Consejo, la Comisión concluye que el funcionamiento del Consejo en el año 2018 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 han sido las adecuadas para permitir el mejor cumplimiento de sus funciones.

- **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 ha informado 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 del Banco.

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 al cierre del ejercicio, analizando las posibles variaciones en sus circunstancias personales, habiendo concluido que estos consejeros podían mantener su condición de independientes, informando de ello al Consejo de Administración, para su incorporación al Informe Anual de Gobierno Corporativo.

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

La Comisión analizó en 2018 las propuestas de nombramiento y cese de los miembros de la Alta Dirección del Banco que le fueron presentadas durante el ejercicio, para lo cual emitió su informe favorable a los cambios propuestos que, posteriormente, fueron aprobados por el Consejo.

Todas las cuestiones anteriormente expuestas, junto con otras materias objeto de su competencia, fueron incluidas en el correspondiente informe de actividad de la Comisión relativo al ejercicio 2018 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 procedió 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.

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).

Composición

La Comisión de Retribuciones, 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.

Durante 2018, el Consejo de Administración ha acordado cambios en la composición de la Comisión de Retribuciones, que, desde junio de 2018, está formada por los siguientes consejeros:

Consejero	Cargo	Condición
Belén Garijo López	Presidenta	Independiente
Tomás Alfaro Drake	Vocal	Externo
Carlos Loring Martínez de Irujo	Vocal	Externo
Lourdes Máiz Carro	Vocal	Independiente
Ana Peralta Moreno (*)	Vocal	Independiente

(*) Designada como miembro de la Comisión por acuerdo Consejo de Administración de fecha 27 de junio de 2018, para cubrir la vacante derivada del cese de José Antonio Fernández Rivero.

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 2018, se ha reunido en un total de cinco ocasiones, habiendo asistido todos los miembros que la componían a la totalidad de las sesiones celebradas.

La Comisión desempeña sus funciones con plena autonomía de funcionamiento y es dirigida por su Presidenta, 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 2018, la Comisión ha contado, además de con el asesoramiento de los servicios internos de BBVA, con el asesoramiento independiente facilitado por dos de las firmas de consultoría líderes en materia de compensación de consejeros y altos directivos: Willis Towers Watson, por lo que respecta a los análisis y comparativas de mercado, y J&A Garrigues, S.L.P., por lo que respecta al análisis jurídico de la actualización de la política de remuneraciones de los consejeros; y en todas las reuniones celebradas participaron los máximos directivos de las áreas responsables de los asuntos sometidos a su consideración.

Además, en el ejercicio de sus funciones, la Comisión de Retribuciones cuenta con la colaboración de la Comisión de Riesgos, que participa 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.

■ Competencias

La Comisión de Retribuciones tiene 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 de empleados cuyas actividades profesionales inciden de manera significativa en el perfil de riesgo del Grupo (el “**Colectivo Identificado**”), velando por la observancia de dichas políticas.

■ Actividad de la Comisión

La actividad de la Comisión de Retribuciones durante 2018 se ha centrado en el desarrollo de las funciones que le atribuye el Reglamento del Consejo, en el marco establecido en: (i) la Política de Remuneraciones de los Consejeros de BBVA, que fue aprobada por la Junta General de Accionistas celebrada en 2017 (la “**Política de Remuneraciones de los Consejeros**”) con un 96,54% de los votos favorables; y (ii) la política retributiva aplicable con carácter general a todos los empleados del Banco y de las sociedades dependientes que forman parte de su grupo consolidado (la “**Política de Remuneraciones del Grupo BBVA**”), aprobada por el Consejo de Administración en noviembre de 2017 y que contiene, a su vez, especificidades aplicables en esta materia al Colectivo Identificado.

Así, en el ejercicio de sus funciones, la Comisión de Retribuciones ha llevado a cabo durante el ejercicio 2018 las actuaciones que se detallan a continuación, elevando al Consejo de Administración, cuando así procedía, las correspondientes propuestas de acuerdo:

- **Cuestiones retributivas de los consejeros no ejecutivos**

La Comisión de Retribuciones ha analizado las remuneraciones de los consejeros no ejecutivos establecidas por el cargo de vocal del Consejo y de miembro de las distintas Comisiones, de conformidad con el sistema establecido en la Política de Remuneraciones de los Consejeros, proponiendo al Consejo la no actualización en 2018 de los importes acordados por este órgano en sesiones anteriores; importe que no han sido actualizados desde 2007.

- **Cuestiones retributivas de los consejeros ejecutivos**

La Comisión ha elevado al Consejo, en ejecución de la Política de Remuneraciones de los Consejeros, las propuestas necesarias para:

- La liquidación y pago de la retribución variable anual correspondiente al ejercicio 2017, en función del grado de consecución de los indicadores de evaluación anual y de la aplicación de los correspondientes objetivos, escalas y ponderaciones, previamente aprobados por el Consejo en 2017.
- La actualización y pago del último tercio diferido de la retribución variable del ejercicio 2014 cuyo pago correspondía realizar en el primer trimestre de 2018.
- La determinación, previo análisis de la Comisión de Riesgos, de las escalas de consecución de los indicadores de evaluación plurianual de la retribución variable anual del ejercicio 2017, así como el grupo de referencia del indicador TSR (“*Total Shareholder Return*”) que forma parte de dichos indicadores, condiciones que son asimismo aplicables a todo el Colectivo Identificado.

- La revisión de sus condiciones retributivas (fijo y variable objetivo) para el ejercicio 2018, proponiendo al Consejo que no se procediese a la actualización de los importes señalados en la Política de Remuneraciones de los Consejeros.
- El establecimiento de los umbrales mínimos de Beneficio Atribuido y Ratio de Capital establecidos en la Política de Remuneraciones de los Consejeros para la generación de la retribución variable anual de 2018, así como las siguientes propuestas en relación con su sistema de retribución variable:
 - El establecimiento de los indicadores de evaluación anual para el cálculo de la retribución variable anual de 2018 y sus correspondientes ponderaciones, así como los objetivos y escalas de consecución asociadas a dichos indicadores.
 - El establecimiento de los indicadores de evaluación plurianual de la retribución variable anual de 2018, que resultan aplicables también al resto del Colectivo Identificado, incluyendo a los miembros de la Alta Dirección, en línea con los del año anterior, contando para ello con el análisis previo realizado por la Comisión de Riesgos, que aseguró su adecuación al perfil de riesgo del Banco.
 - La determinación de los criterios aplicables para la actualización y pago de la retribución variable anual diferida del ejercicio 2018.

- **Cuestiones retributivas de la Alta Dirección y del Colectivo Identificado**

La Comisión ha revisado las condiciones retributivas de la Alta Dirección de BBVA, basándose para ello en las comparativas de mercado para posiciones semejantes facilitadas por el externo independiente Willis Towers Watson.

Asimismo, ha recibido información sobre la liquidación de la retribución variable anual correspondiente al ejercicio 2017 de cada uno de los miembros de la Alta Dirección y sobre los indicadores de evaluación anual de la Alta Dirección que servían de base para el cálculo de la retribución variable anual de 2018.

- **Asistencia al Consejo en la supervisión de la aplicación de las políticas retributivas aprobadas**

La Comisión ha llevado a cabo la revisión de la aplicación, en el ejercicio 2017, de la política retributiva, de conformidad con la normativa y recomendaciones aplicables. Esta revisión alcanzó la Política de Remuneraciones del Grupo BBVA, que incluye la política retributiva del Colectivo Identificado, así como el procedimiento para su identificación, todo ello sobre la base de la revisión interna, central e independiente llevada a cabo por el área de Auditoría Interna del Banco.

Además, la Comisión ha supervisado la información sobre el proceso de identificación del Colectivo Identificado del Grupo BBVA en 2018, de conformidad con los criterios establecidos en la normativa aplicable y los criterios internos establecidos por el Banco, incluyendo el número de personas que componían dicho Colectivo en 2018.

- **Otras actividades**

En cumplimiento de sus funciones, la Comisión de Retribuciones ha realizado otras actividades en 2018, elevando al Consejo, para su posterior sometimiento a la Junta General las siguientes propuestas:

- El Informe Anual sobre Remuneraciones de los consejeros de BBVA correspondiente al ejercicio cerrado 2017, y que fue sometido a votación consultiva en la Junta General celebrada el 16 de marzo de 2018, siendo aprobado por una mayoría del 95,4%.

- La elevación del nivel máximo de remuneración variable de hasta el 200% del componente fijo aplicable a un determinado número de miembros del Colectivo Identificado, y que fue aprobado por la Junta General celebrada el 16 de marzo de 2018, por una mayoría del 97,6%. Asimismo, la Comisión propuso al Consejo el Informe que acompaña a dicho acuerdo y que fue puesto a disposición de los accionistas del Banco.

Finalmente, en el ejercicio 2019, la Comisión ha analizado, entre otras actividades, para su propuesta al Consejo, la actualización de la Política de Remuneraciones de los Consejeros para los ejercicios 2019, 2020 y 2021, el Informe Anual sobre Remuneraciones de los consejeros de BBVA correspondiente al ejercicio 2018 y la elevación del nivel máximo de remuneración variable de hasta el 200% del componente fijo de la remuneración total; cuestiones que se someterán a la aprobación de la próxima Junta General de Accionistas a celebrar el 15 de marzo de 2019.

Todas las cuestiones anteriormente expuestas, junto con otras materias de su competencia, han sido incluidas en el Informe de actividad de la Comisión de Retribuciones relativo al ejercicio 2018, que, en cumplimiento de lo establecido por el Reglamento del Consejo de Administración, la Comisión presentó al Consejo a los efectos de la evaluación de su funcionamiento.

El Consejo de Administración procedió a evaluar los trabajos llevados a cabo por la Comisión de Retribuciones, 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.

Actividad de la Comisión de Tecnología y Ciberseguridad

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 Tecnología y Ciberseguridad, sin funciones ejecutivas, para asistir al Consejo de Administración en el mejor desempeño de las funciones que le corresponden en este ámbito.

Su regulación, con carácter adicional a lo dispuesto en los Estatutos Sociales y en la legislación vigente, se encuentra establecida en su propio Reglamento específico, que regula, entre otras materias, su objeto y funciones (documentos accesibles en la página web de la Entidad, www.bbva.com).

Composición

La Comisión de Tecnología y Ciberseguridad está actualmente compuesta por seis miembros, todos ellos con conocimientos y experiencia en materia de tecnología, sistemas de información y/o ciberseguridad, teniendo cuatro de ellos la condición de independientes.

Al finalizar al año 2018, tras algún cambio en su composición durante el ejercicio, la Comisión de Tecnología y Ciberseguridad estaba formada por los siguientes consejeros:

Consejero	Cargo	Condición
Carlos Torres Vila	Presidente	Ejecutivo
Tomás Alfaro Drake	Vocal	Externo
Jaime Félix Caruana Lacorte	Vocal	Independiente
Sunir Kumar Kapoor	Vocal	Independiente
Juan Pi Llorens	Vocal	Independiente
Jan Verplancke	Vocal	Independiente

Funcionamiento

Conforme a lo establecido en su Reglamento específico, la Comisión de Tecnología y Ciberseguridad se reúne con la frecuencia necesaria para el cumplimiento de sus funciones, estableciendo un calendario de sesiones acorde con sus cometidos. En el ejercicio 2018, la Comisión de Tecnología y Ciberseguridad se ha reunido en siete 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.

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 cualquier reunión que no estuviera así prevista; decidir las materias que se incluyen en el orden del día; y solicitar la asistencia de aquellos empleados, miembros de la Alta Dirección del Banco o terceras personas cuya presencia resulte necesaria, a su juicio, para el mejor desempeño de sus funciones.

En este sentido, la Comisión puede solicitar la asistencia a las sesiones del Director de *Engineering & Organization* del Grupo, de los responsables de las diferentes unidades que componen el área de *Engineering & Organization*, así como de las personas que, dentro de la organización del Grupo, tienen cometidos relacionados con sus funciones, y contar con los asesoramientos que sean necesarios para formar criterio sobre cuestiones de su competencia. En 2018, en todas las sesiones participaron ejecutivos de diferentes unidades del área de *Engineering & Organization*, así como el Director de *Engineering & Organization* del Grupo.

En el desempeño de sus funciones, esta Comisión cuenta, 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 de forma periódica sobre sus actividades.

▮ Competencias

Constituye el ámbito de sus competencias asistir al Consejo en:

- la comprensión y conocimiento de los riesgos asociados a la tecnología y los sistemas de la información relacionados con la actividad del Grupo y la supervisión de su gestión y control, en especial en lo relativo a la estrategia de ciberseguridad;
- el conocimiento y supervisión de las infraestructuras y estrategia tecnológica del Grupo y de cómo ésta se integra en el desarrollo de su estrategia general;
- asegurarse que BBVA tiene definidos planes y políticas, y cuenta con los medios adecuados, para la gestión de las anteriores materias; y
- cualesquiera cuestiones y responsabilidades que le puedan ser atribuidas por el Consejo en cada momento en este ámbito.

Sin perjuicio de lo anterior, las funciones de la Comisión se encuentran detalladas en su propio Reglamento.

▮ Actividad de la Comisión

A continuación, se describen las principales actividades llevadas a cabo por la Comisión de Tecnología y Ciberseguridad de BBVA a lo largo del ejercicio 2018:

- **Revisión de la exposición al riesgo tecnológico del Grupo**

De acuerdo con lo dispuesto en el Reglamento de la Comisión de Tecnología y Ciberseguridad, la Comisión ha revisado las exposiciones a los principales riesgos tecnológicos del Banco y del Grupo, incluidos los riesgos sobre seguridad de la información y ciberseguridad, asegurándose de que el área ejecutiva se dota de procedimientos para realizar el seguimiento y control de estas exposiciones.

- **Evaluación, control y gestión de riesgos**

La Comisión ha realizado un seguimiento de los riesgos e infraestructuras tecnológicas del Grupo, siendo informada de los planes de respuesta y de recuperación frente a ciberataques, así como de los planes de continuidad del negocio que afectan a las principales infraestructuras tecnológicas de las que dispone el Grupo.

Asimismo, la Comisión ha sido informada sobre los riesgos de cumplimiento asociados a las tecnologías de la información, como los derivados de gestión de datos relativos a la normativa reguladora de protección de datos de carácter personal y de la nueva normativa sobre servicios de pago, así como de los procedimientos establecidos para identificar, gestionar, controlar y, en su caso, mitigar este tipo de riesgos.

- **Ciberseguridad**

La Comisión ha sido informada de la estrategia de ciberseguridad del Grupo y de los sistemas y herramientas con las que cuenta el Grupo en este ámbito.

Asimismo, ha sido informada de los eventos relevantes que se han producido en materia de ciberseguridad, tanto los que han afectado directamente al Banco o las sociedades del Grupo como

aquellos que han afectado a empresas o entidades relevantes (a nivel nacional o internacional), con el objetivo de que la Comisión tenga conocimiento de las amenazas a las que está expuesto (o puede estar expuesto) el Grupo y de las defensas tecnológicas de las que dispone BBVA en cada momento para hacer frente a posibles ataques.

- **Estrategia tecnológica**

La Comisión ha sido informada por el área de *Engineering & Organization* de la estrategia tecnológica del Grupo y del estado y la evolución de los diferentes proyectos, sistemas, herramientas y desarrollos que la integran, recibiendo para ello un reporte periódico de indicadores de desarrollo (KPIs, por sus siglas en inglés). Asimismo, ha sido informada del nivel de inversiones y de empleados que se destinan a lograr una efectiva implantación de esta estrategia.

Asimismo, en el marco de desarrollo de nuevos productos y servicios, la Comisión ha sido informada de los principales proyectos que el área de *Engineering & Organization*, junto con las áreas de negocio del Grupo y el área de *Client Solutions*, ha llevado a cabo o tiene pendiente de ejecutar, en el desarrollo de nuevos productos y servicios digitales dirigidos a los clientes –tanto mayoristas como minoristas– del Grupo.

Por otro lado, y como complemento a la información de la estrategia tecnológica, la Comisión ha recibido información acerca de las principales tendencias tecnológicas en la industria, e incluso en otros sectores relevantes, con especial incidencia en aquellas tendencias que podrían llegar a afectar a los planes estratégicos del Banco.

- **Otros asuntos**

Durante el ejercicio 2018, la Comisión ha sido informada de la estructura, organización y recursos del área de *Engineering & Organization*, tanto a nivel corporativo como en los diferentes países en los que opera el Grupo, así como de los principales cambios producidos en el área, verificando que dispone de los recursos suficientes para implementar la estrategia de transformación tecnológica del Grupo.

Asimismo, la Comisión ha llevado a cabo un seguimiento de la actividad de control interno del área de *Engineering & Organization*, siendo informada de las principales acciones realizadas por esa unidad a lo largo del ejercicio.

Todas las cuestiones anteriormente expuestas, junto con otras materias objeto de su competencia, fueron incluidas en el Informe de actividad de la Comisión relativo al ejercicio 2018, que, en cumplimiento de lo establecido por el Reglamento del Consejo de Administración, la Comisión de Tecnología y Ciberseguridad presentó al Consejo a los efectos de la evaluación de su funcionamiento.

El Consejo de Administración procedió a evaluar la calidad de los trabajos llevados a cabo por la Comisión de Tecnología y Ciberseguridad, en cumplimiento de las funciones que tiene asignadas, concluyendo que había desarrollado satisfactoriamente las funciones encomendadas, y evaluando favorablemente la calidad y eficiencia de su funcionamiento.