



Informe sobre Remuneraciones de los Consejeros 2023



Índice

1 Informe de la Comisión de Retribuciones

Informe anual sobre remuneraciones de los Consejeros de Sociedades anónimas cotizadas de la CNMV

Informe de la Comisión de Retribuciones



Heather Ann McSharry
Presidenta de la Comisión de Retribuciones

Miembros de la Comisión	Fecha de su nombramiento
Heather Ann McSharry (Presidenta)	31 de diciembre de 2020
Eva Castillo	31 de diciembre de 2020
Emilio Saracho	20 de junio de 2019
Nicola Shaw	1 de enero de 2018

Estimado/a Accionista

Me es grato presentar, en nombre del Consejo, nuestro Informe sobre Remuneraciones de los Consejeros de 2023. Este informe incluye: (i) nuestro Informe Anual de Remuneraciones de 2023, en el que se detalla cómo se ha aplicado la vigente Política de Remuneración de los Consejeros a lo largo de 2023 y el planteamiento propuesto para 2024; y (ii) nuestra propuesta para la Política de Remuneración de los Consejeros que está previsto que empiece a aplicarse a partir de la fecha de la Junta de Accionistas de 2024 en línea con el ciclo trianual del Reino Unido y con la normativa española en materia de remuneraciones.

Ha sido un año importante para IAG, en el que el Grupo ha continuado su fuerte recuperación tras un período muy difícil, obteniendo buenos resultados financieros y habiendo comunicado nuestros planes estratégicos y de transformación al mercado. Teniendo en cuenta este contexto, la Comisión siguió supervisando la aplicación de la Política de Remuneración durante

el período, centrándose en particular en nuestro actual marco de remuneración y su posible evolución a corto y medio plazo. En el desempeño de sus responsabilidades, la Comisión ha sido consciente de la necesidad de seguir atrayendo, reteniendo e incentivando a los altos directivos en lo que ha seguido siendo un mercado laboral dinámico y limitado, teniendo siempre en cuenta la amplia experiencia de la plantilla, nuestros accionistas y demás grupos de interés.

Desempeño en 2023

IAG obtuvo unos sólidos beneficios de operaciones mientras seguimos transformando nuestros negocios para ofrecer márgenes operativos y rentabilidad del capital invertido. Este resultado se tradujo en una fuerte generación de efectivo durante el año, incrementando nuestro balance de cuentas con un apalancamiento neto dentro del rango objetivo de IAG y la mejora en la calificación crediticia, permitiéndonos invertir en mejorar la experiencia de nuestros clientes.

Los resultados del Grupo se han dado en un contexto de continua incertidumbre impulsada por el entorno macroeconómico y geopolítico.

- 3.507 millones de euros de beneficio de operaciones antes de partidas excepcionales;
- Capacidad recuperada al 95,7% de los niveles de 2019 y más de 115 millones de pasajeros transportados;
- Fortalecimiento significativo de nuestro balance, reduciendo la deuda bruta en 3.900 millones de euros a finales del año;
- Esta mejor posición financiera nos ha permitido invertir en nuestros clientes y marcas, productos, servicios y TI, además de añadir 32 nuevas aeronaves a la flota; y
- Fuerte avance hacia el objetivo de eficiencia de carbono para 2025, pues IAG sigue ocupando una posición de liderazgo en sostenibilidad dentro de la industria.

Experiencia de la plantilla

Nuestro personal es la base de toda nuestra actividad y su esfuerzo ha sido clave para los buenos resultados que hemos logrado este año. En nombre de la Comisión, me gustaría aprovechar esta oportunidad para agradecer a nuestros empleados de todo el Grupo por su esfuerzo, flexibilidad y compromiso.

Nuestro desempeño financiero nos ha permitido efectuar una mayor inversión en nuestro personal y hemos seguido centrados en hacer de IAG una empresa justa y enriquecedora, que facilite el desarrollo y el éxito de las personas que trabajan en ella. En 2023, nuestras compañías operadoras realizaron inversiones destinadas a mejorar la experiencia y los planes de prestaciones de nuestros empleados. Esto se ha traducido en ofertas de prestaciones flexibles, ofertas de salud física y mental y apoyo al bienestar económico.

Con relación a la remuneración de la plantilla, en todas nuestras compañías operadoras, casi el 90% de nuestros empleados están cubiertos por convenios colectivos, muchos de los cuales se han revisado durante 2023. Cada compañía operadora ha tratado de alcanzar convenios colectivos que apoyen mejor a los compañeros, además de garantizar que el negocio y la retribución sigan siendo competitivos y sostenibles.

La Comisión se ha mantenido al corriente de la experiencia de la plantilla y en particular de las medidas de apoyo que las compañías operadoras han adoptado para ayudar a los empleados a hacer frente a los desafíos derivados del coste de la vida y para su bienestar en general. Todos los miembros de la Comisión participan en el programa de compromiso con el personal, y también han aprovechado esta oportunidad para comprometerse con el personal en materia de remuneración.

La Comisión ha utilizado estos conocimientos para garantizar que las decisiones sobre la remuneración de los ejecutivos tengan en cuenta el punto de vista de nuestra plantilla y reflejen las expectativas de todos nuestros grupos de interés.

Resultado del incentivo anual de 2023

El marco de nuestro incentivo anual no ha experimentado ningún cambio en 2023. El 60% del incentivo anual se basó en el beneficio de explotación antes de partidas extraordinarias, el 20% en el NPS de los clientes, el 10% en la eficiencia de carbono y el 10% en los objetivos estratégicos y personales.

Estos indicadores elegidos reflejan las prioridades más importantes del Grupo para el ejercicio, con especial énfasis en el sólido desempeño financiero, la mejor experiencia para nuestros clientes y la importancia estratégica de los criterios ASG y de la sostenibilidad para el Grupo.

El plan de incentivos anuales se ha ejecutado de acuerdo con nuestra Política de Remuneración y refleja el éxito de la estrategia que hemos aplicado en el ejercicio. Sobre la base de estos indicadores, el incentivo anual resultante fue del 82,9% del máximo. Mientras que el resultado de nuestra medida de clientes está por debajo del objetivo, obtuvimos buenos resultados respecto a nuestras medidas financieras y de carbono, alcanzando en ambos casos un rendimiento óptimo. El cliente sigue siendo una importante esfera de interés para tanto el equipo directivo como para el Consejo. IAG está comprometido en ofrecer la mejor experiencia de atención al cliente y el Grupo seguirá invirtiendo para seguir mejorándola. En la sección sobre la retribución variable se incluye información completa acerca del cumplimiento de los objetivos.

El 50% del incentivo del consejero ejecutivo se diferirá en forma de acciones por un periodo de tres años.

Consolidación del Plan de acciones restringidas de 2021 (RSP)

La primera asignación de derechos sobre acciones restringidas se efectuó en junio de 2021 y se consolidará en junio de 2024. En previsión de esta consolidación, la Comisión evaluó el fundamento discrecional que justifica la consolidación de la asignación de acciones (*underpin*) y teniendo en cuenta el desempeño global tanto económico como no económico de IAG.

Como parte de este proceso, la Comisión dispuso de un marco de referencia para evaluar si se había satisfecho el *underpin*, teniendo en cuenta los resultados de los ejercicios 2021, 2022 y 2023. Este detalle incorporado consistente en: los resultados financieros de IAG (incluidos ingresos, rentabilidad, margen de explotación, generación de caja, rentabilidad del capital, así como el rendimiento en relación con

las empresas del sector) y las principales no financieras y operativas medidas de rendimiento de IAG (incluyendo el avance hacia las ambiciones de sostenibilidad de IAG y su amplio programa social). El objetivo de este marco de referencia era garantizar que el resultado del RSP estuviera justificado y evitar la recompensa del desempeño deficiente.

A la vista de los resultados de la evaluación, la Comisión concluyó que se había satisfecho el *underpin*. En consecuencia, está previsto que la asignación de derechos sobre acciones bajo el RSP de 2021 para el consejero ejecutivo de IAG se consolide íntegramente en junio de 2024. El valor estimado de la asignación se incluye en la cifra total de la remuneración en el informe de este año. La asignación está sujeta a un periodo de tenencia de dos años.

Revisión de la Política de Remuneración

En línea con el ciclo trianual de Reino Unido nuestra Política de Remuneración de los Consejeros se renovará en la próxima Junta General de Accionistas de 2024.

Nuestra política actual se desarrolló cuando el Grupo estaba sufriendo los graves efectos de la mayor crisis a la que se ha enfrentado el sector de la aviación en toda su historia. El principal reto para nosotros en ese momento fue garantizar que nuestro marco retributivo siguiera cumpliendo su finalidad de atraer, y, sobre todo, retener al talento ejecutivo necesario para impulsar la recuperación de nuestro negocio. En este contexto, y conscientes del reto que suponía fijar objetivos de desempeño a largo plazo, decidimos que lo mejor para IAG sería introducir un plan de acciones restringidas, que permitiría a nuestro equipo directivo centrarse en superar la crisis, mientras toman las decisiones adecuadas para garantizar sostenibilidad a largo plazo del negocio.

La Comisión ha emprendido una revisión exhaustiva de nuestra Política de Remuneración vigente durante el año, teniendo en cuenta las prioridades estratégicas del Grupo, el entorno macroeconómico, los marcos alternativos de remuneración, y la eficacia de la actual Política de Remuneración; concluyendo que la política actual sigue proporcionando el marco más adecuado para alinear los intereses de ejecutivos y accionistas en estos momentos.

Creemos que el actual entorno macroeconómico y geopolítico, mientras el sector todavía se está estabilizando tras la pandemia de COVID-19 provoca una incertidumbre y volatilidad que sigue haciendo que sea muy difícil diseñar y fijar objetivos adecuados de desempeño a largo plazo y al mismo tiempo conseguir incentivar y retener a nuestros altos

directivos. Además, la Comisión es consciente de que todavía no se ha devengado ninguna de las asignaciones bajo el plan RSP, devengándose las primeras asignaciones en junio de 2024. Mientras prosigue nuestra recuperación consideramos que el RSP de IAG seguirá garantizando el bienestar a largo plazo de nuestro negocio y nuestra agenda de transformación estratégica.

Aunque nuestro propósito es mantener la estructura y el marco de la actual Política de Remuneración de los Consejeros proponemos algunos cambios menores en la política para garantizar que seguimos siendo competitivos en el corto plazo, siendo el principal cambio, la reducción del diferimiento del incentivo anual del 50% al 20%, aplicable solo si el ejecutivo satisface los requisitos sobre participación accionarial (350% del salario para el consejero ejecutivo de IAG). De este modo, cualquier reducción del diferimiento solo se aplicará cuando un ejecutivo ya tenga una participación sustancial, manteniendo los intereses de los accionistas. La Comisión también considera que este cambio está más alineado con la práctica de nuestro sector y competidores españoles, para los que el diferimiento no es habitual.

Nuestra propuesta de Política de Remuneración de los Consejeros de 2024 se incluye al final de este informe.

Interacción con los accionistas

Al diseñar el enfoque para la revisión de la Política de Remuneración de los Consejeros, consultamos con nuestros principales accionistas y asesores de voto. No se planteó ningún problema, y recibimos valiosas opiniones y comentarios que nos ayudará a orientar nuestras futuras discusiones. Quiero expresar mi agradecimiento a todos los accionistas que colaboraron con nosotros en este proceso.

Aplicación de la Política en 2024

Salario base

El objetivo de la Comisión es garantizar que el nivel salarial del Consejero Delegado de IAG sea competitivo en el contexto de un mercado laboral dinámico en los territorios en que el Grupo opera y compite por el talento. Al mismo tiempo, la Comisión tiene en cuenta el actual entorno económico, la experiencia de los grupos de interés en general y las opiniones de accionistas y asesores de voto. Tras una revisión detallada, la Comisión ha aprobado un incremento del salario del Consejero Delegado de IAG del 4% para 2024. Este incremento es inferior al aumento promedio aplicado a la mayoría del personal, que es superior al 5%.

Incentivo anual

En 2024, IAG sigue teniendo que hacer frente a la situación de incertidumbre y volatilidad causada por factores externos. En este contexto, hemos velado por que el plan de incentivos anuales siga siendo acorde con las prioridades del negocio y reflejando un desempeño subyacente.

La Comisión ha decidido que la oportunidad de incentivo anual en el nivel máximo siga siendo del 200% del salario del Consejero Delegado, en línea con la política, y que no habrá cambios a los indicadores de desempeño de 2024, mientras la Comisión sigue considerando que los actuales indicadores siguen reflejando las prioridades más importantes del Grupo para el próximo año. Todos los detalles de los objetivos para 2024 se incluirán en el informe del próximo año.

Plan de acciones restringidas

El Consejero Delegado del Grupo recibirá una asignación de acciones restringidas del 150% del salario en marzo de 2024 bajo la existente Política de Remuneración. La asignación se consolidará transcurridos tres años y estará sujeta a un período de tenencia de cinco años contados desde su concesión.

Mirando hacia el futuro

La Comisión seguirá examinando el contexto económico y de negocio y considerará cualquier cambio que pueda ser apropiado para la Política de Remuneración de los Consejeros en los próximos años. Consultaremos con nuestros principales accionistas y asesores de voto (y solicitaremos su aprobación cuando sea necesario) en los próximos tres años en la medida en la que se propongan cambios. Mientras el Grupo recupera el rendimiento sostenible, puede llegar un momento en el que resulte apropiado incentivar al equipo directivo de IAG para poder entregar nuestras metas financieras y de sostenibilidad a largo plazo mediante fuertes incentivos objetivo a largo plazo. Por lo tanto, es nuestra intención mantener nuestro modelo de incentivos a largo plazo para asegurarnos de que sigue siendo efectivo.

Este año, la Comisión de Retribuciones ha querido una vez más adoptar un enfoque responsable respecto al salario de los ejecutivos, teniendo en cuenta la experiencia de nuestros empleados, de los accionistas y de los principales grupos de interés en el período. La Comisión considera que la Política de Remuneración de los Consejeros ha funcionado como estaba previsto durante 2023, y que los resultados de la remuneración son justos y adecuados, teniendo en cuenta los resultados del ejercicio. Confío en recibir su apoyo tanto para el Informe de Remuneración como para la renovación de nuestra Política de Remuneración en la Junta General de Accionistas de 2024.

Aprobado por el Consejo y firmado en su nombre por

Heather Ann McSharry
Presidenta de la Comisión de Retribuciones

La remuneración, de un vistazo

Consejero Delegado de IAG

Finalidad y vínculo con la estrategia	Resultados en 2023	Implementación en 2024	Propuestas de cambio en la política de remuneración de los consejeros
Retribución fija			
Salario base			
Atraer y retener talento para ayudar a conseguir nuestros objetivos estratégicos.	Desde el 1 de enero de 2023: 852.800 libras esterlinas (979.526 euros) (un incremento del 4% respecto de 2022)	Tras una revisión, se ha concedido un aumento del 4%. 886.912 libras esterlinas (1.018.707 euros) desde el 1 de enero de 2024.	Ningún cambio.
Tiene en cuenta factores como el cargo, las aptitudes y la aportación de cada persona.	Por debajo del incremento promedio aplicado a la mayoría de la plantilla.	Por debajo del aumento promedio aplicado a la mayoría de la plantilla, que es superior al 5%.	
Complementos salariales sujetos a tributación y prestaciones por Pensiones			
Ofrece prestaciones por jubilación y complementos salariales que reflejan la práctica del mercado local.	Pensión del 12,5% del salario, comparable al porcentaje aplicable a la mayor parte de la plantilla de Reino Unido. Complementos salariales conforme a la política.	Los beneficios previstos en la política y la pensión permanecerán invariables.	Si se implementa un plan de acciones para empleados de amplio alcance, los consejeros ejecutivos podrán participar en los mismos términos que otros empleados.
Retribución variable			
Plan de incentivo anual			
Incentiva el desempeño empresarial anual, tanto financiero como no financiero, y el cumplimiento de objetivos específicos del cargo. El elemento de acciones diferidas alinea los intereses de ejecutivos y accionistas y proporciona una herramienta de retención.	En cuanto al incentivo de 2023, se aplicó la siguiente ponderación: 60% de beneficio de explotación (antes de partidas excepcionales), 20% de NPS de clientes, 10% de eficiencia de carbono y 10% de objetivos personales. El incentivo resultante de la aplicación de los referidos indicadores fue del 82,9% del máximo, por lo que el importe del incentivo de 2023 fue de 1.414.000 libras esterlinas. 50% diferido en forma de acciones por un período de tres años	La oportunidad máxima permanece invariable en el 200% del salario base. No hubo cambios a las medidas y ponderaciones del cuadro de mando para 2024.	Se ha propuesto modificar el enfoque respecto al diferimiento del incentivo anual. Actualmente, los ejecutivos tienen que diferir el 50% de cualquier incentivo devengado en forma de acciones por tres años. Proponemos que, si el ejecutivo ha satisfecho los requisitos de tenencia de acciones (350% del salario para el Consejero Delegado de IAG), el porcentaje diferido se reduzca al 20%
Incentivo a largo plazo ("RSP")			
Incentiva la creación de valor a largo plazo para el accionista y la retención.	La primera asignación de acciones restringidas se efectuó en junio de 2021 y su consolidación está prevista para junio de 2024. De acuerdo con la evaluación llevada a cabo por la Comisión sobre el <i>underpin</i> , se prevé que la asignación de derechos sobre acciones bajo el RSP se consolide íntegramente. La asignación estará sujeta a un período de tenencia de dos años después de la consolidación. Posteriormente en este informe se incluye información más detallada sobre la evaluación de la Comisión.	De acuerdo con la política de remuneraciones de IAG, en 2024 se concederá al Consejero Delegado una asignación de acciones restringidas del 150% del salario. En línea con ejercicios anteriores, esta asignación se consolidará cuando transcurran tres años y estará condicionada a la satisfacción de un <i>underpin</i> de carácter discrecional y también estará sujeta a un período de mantenimiento de dos años después de la consolidación.	Ningún cambio.
Requisito de participación accionarial			
Permite la alineación a largo plazo con los accionistas.	El Consejero Delegado debe acumular y mantener una participación accionarial del 350% del salario base.	Los requisitos de participación accionarial permanecen invariables. A 31 de diciembre de 2023, el Consejero Delegado de IAG tenía una participación accionarial del 518% del salario base.	Ningún cambio.
Son de aplicación cláusulas de bloqueo del pago de la remuneración diferida (cláusulas <i>malus</i>) y de reembolso de remuneraciones (cláusulas <i>claw-back</i>) a las asignaciones de incentivo anual y de incentivo a largo plazo y la Comisión goza de discrecionalidad para ajustar los resultados para que reflejen el desempeño empresarial y la experiencia de los grupos de interés en general.			Ningún cambio.

La Comisión considera que en 2023 la Política de Remuneración de los Consejeros ha funcionado según lo previsto.

Resumen de los resultados de desempeño y retribución en 2023

Resultados empresariales

Principales aspectos estratégicos

- Beneficios de operación y resultados financieros sólidos.
- Fortalecimiento en nuestro balance y reinvertido en el negocio
- Recuperación de la capacidad en el cuarto trimestre al 98,6% de los niveles de 2019 en todo el Grupo
- Continuamos construyendo un negocio sostenible (mientras seguimos renovando nuestra flota e invirtiendo en SAF)

Principales datos estadísticos

Nuestro desempeño en 2023

- 3.507 millones de euros de beneficio de explotación antes de partidas excepcionales (+2.260 millones € el año anterior)
- 9.245 millones € de deuda neta y 11.624 millones € de liquidez total (-1.140 millones de euros y -2.375 millones de euros frente al año anterior)
- 16,6 de *Net Promoter Score* (+0,9 frente al año anterior)
- 80,5gCO₂/pkm de intensidad de carbono (-3,6% frente al año anterior)
- Uso de SAF (toneladas CO₂ no emitidas) 157.100 toneladas

Resultados de desempeño

Plan de Incentivo Anual

	Umbral	Objetivo	Nivel máximo
Financiero (60%)			
Clientes (20%)			
Carbono (10%)			
Objetivos estratégicos y personales (10%)			

Plan de Incentivo a Largo Plazo

En 2021 el plan de acciones por desempeño fue sustituido por un plan de acciones restringidas (RSP).

Las asignaciones se consolidan después de tres años siempre que se satisfaga el *underpin* discrecional y también están sujetas a un período de mantenimiento de dos años desde la consolidación.

La primera asignación de acciones restringidas se concedió en junio de 2021 y tiene prevista su consolidación en junio de 2024.

82,9%	-	82,9%	La Comisión llevó a cabo una evaluación del <i>underpin</i> de desempeño vinculado a las asignaciones de acciones restringidas concedidas en 2021, y llegó a la conclusión de que se había satisfecho el <i>underpin</i> . En consecuencia, está previsto que la asignación se consolide íntegramente en junio de 2024.
Resultado según indicadores (% del máximo)	Criterio de la Comisión - sin ajustes	Resultado final (% del máximo)	

Historial de remuneración del Consejero Ejecutivo de IAG (miles de libras esterlinas)

2019	£1.093 (€1.243)	£883 (€1.005)	£1.222 (€1.390)	£3.198 (€3.638)
2020	£963 (€1.085)	£963 (€1.085)		
2021	£1.110 (€1.286)	£1.110 (€1.286)		
2022	£1.208 (€1.419)	£1.369 (€1.608)	£2.577 (€3.026)	
2023	£1.024 (€1.176)	£1.414 (€1.624)	£632 (€726)	£3.070 (€3.526)

■ Remuneración fija
■ Incentivo anual
■ Incentivo a largo plazo (RSP)

2020: el CEO actual de IAG fue nombrado en septiembre de 2020.

2023: el valor señalado para el Incentivo a largo plazo representa el valor estimado de la asignación del RSP 2021. La estimación está basada en que la asignación se consolide por completo en junio de 2024 y en un precio medio de acción de tres meses desde el 1 de octubre de 2023 hasta el 31 de diciembre de 2023.

Alineación de las prácticas retributivas de IAG con la Disposición 40 del Código de Gobierno Corporativo del Reino Unido

Código de gobierno corporativo del Reino Unido - Disposición 40

Cómo hemos conseguido ajustarnos al mismo

Claridad

Nuestra política es que los Consejeros Ejecutivos solo participen en un incentivo anual y en un único plan de acciones restringidas con el fin de conseguir simplicidad. Las asignaciones de incentivos están sujetas a un límite, de manera que haya transparencia en cuanto a la asignación máxima que puede obtenerse conforme a cada plan.

Simplicidad

Nuestra política ha mejorado la capacidad de los partícipes, empleados y accionistas para comprender las condiciones retributivas de los ejecutivos. Además, la Sociedad sigue poniendo a la disposición de los empleados y de los accionistas más análisis e información en materia de retribución mediante publicaciones tanto en Reino Unido como en España.

Riesgo

Nuestra política, tal y como está diseñada, también garantiza un control independiente sobre los resultados de la remuneración variable, que se asigna a los ejecutivos con carácter discrecional y con aplicación de disposiciones *malus* y *clawback*. Nuestra estructura de gobierno corporativo permite que la Comisión de Retribuciones y la Comisión de Auditoría y Cumplimiento compartan miembros. De esta forma se consigue una visión global de los riesgos emergentes o materializados y de la retribución variable resultante.

Predecibilidad

Nuestra política identifica la máxima oportunidad respecto a cada componente de la remuneración de los ejecutivos y explica la remuneración total que puede obtenerse en distintos escenarios de desempeño. De esta forma se dota de transparencia a todo lo relativo a las oportunidades globales.

Proporcionalidad

Los parámetros, y objetivos relativos a la remuneración de nuestros ejecutivos se comunican con total transparencia al concederse las asignaciones, con detalle de la relación entre el desempeño conseguido y la consecución de nuestra estrategia a largo plazo y la creación de valor sostenible para los accionistas. La transparencia de este enfoque permite que el pago de la retribución variable sea proporcional al desempeño tanto individual como de la Sociedad, así como al resto del entorno de desempeño.

Alineación con la cultura

La selección y el equilibrio de parámetros financieros y no financieros para incentivos tanto a corto como a largo plazo pretenden reforzar los valores y conductas que hacen posible brindar rentabilidades sostenibles y a largo plazo a los accionistas. En particular, el RSP y la proporción de la retribución diferida de los ejecutivos en términos globales permiten centrar la atención sobre la transformación y el éxito a largo plazo.

Informe de Remuneraciones

Introducción

La Comisión de Retribuciones es la responsable de elaborar el Informe de la Comisión de Retribuciones, cuya aprobación corresponde al Consejo.

La vigente política de remuneración de los consejeros de la Sociedad fue aprobada por los accionistas en la Junta General celebrada el 17 de junio de 2021 y modificada en la Junta General de 2022, después de un proceso de consulta con los accionistas principales.

En línea con el ciclo trianual de Reino Unido y con la normativa sobre remuneraciones española, presentaremos una nueva Política de Remuneración de los Consejeros, que se someterá a la aprobación de los accionistas en la Junta General de Accionistas de 2024. La política propuesta se incluye al final de este informe.

Como sociedad constituida en España, IAG está sujeta a la legislación mercantil española. El marco jurídico español aplicable a la remuneración de los consejeros es sustancialmente paralelo al británico en lo que respecta a los requisitos de comunicación y aprobación de la remuneración de los consejeros.

La Sociedad agradece la oportunidad que la CNMV española brinda a las sociedades de elaborar informes en formato libre. En este sentido, IAG presenta un informe consolidado que responde a los requisitos de información españoles y británicos. El informe irá acompañado del formulario debidamente cumplimentado que requiere la CNMV con algunos datos relevantes. Dicho formulario se prepara de conformidad con la legislación española y está disponible en la web de la Sociedad y en la web de la CNMV.

La Sociedad desea, una vez más, cumplir de forma voluntaria todos los requisitos de información establecidos por la legislación británica de 2018: los Reglamentos de Sociedades (comunicaciones varias) (*The Companies (Miscellaneous Reporting) Regulations*) (SI 2018/860) y los Reglamentos de Sociedades (Política de Remuneración de Consejeros e Informe sobre Remuneración de Consejeros) (*Directors' Remuneration Policy and Directors' Remuneration Report Regulations*) de 2019 y ajustarse a las mejores prácticas conforme a los estándares de Reino Unido.

Además de la declaración de la Presidenta de la Comisión de Retribuciones, este Informe sobre Remuneraciones de los Consejeros incluye el Informe Anual sobre Remuneraciones, con información relativa a la retribución pagada a los consejeros en el ejercicio objeto del informe.

Informe Anual sobre Remuneraciones

El Informe Anual sobre Remuneraciones establece la forma en que la Política de Remuneración de los Consejeros (que fue aprobada por los accionistas en la Junta de Accionistas el 17 de junio de 2021 y modificada en la Junta de Accionistas del 16 de junio de 2022) se ha aplicado en 2023 y como nuestra propuesta de Política de Remuneración de los Consejeros de 2024 se aplicará en 2024.

La Comisión de Retribuciones

La Comisión de Retribuciones se rige por el artículo 32 del Reglamento del Consejo de Administración de IAG y por su propio Reglamento aprobado el 25 de febrero de 2021. Estos Reglamentos se encuentran disponibles en la página web de la Sociedad.

Más allá de los consejeros ejecutivos, la Comisión supervisa la aplicación general de la Política de Remuneración a los miembros del Comité de Dirección de IAG (y también las cuestiones sobre remuneración que afectan a otros altos directivos y a la plantilla en general en todo el Grupo).

El artículo 32 del Reglamento del Consejo de Administración establece que la Comisión debe estar compuesta por un mínimo de tres consejeros no ejecutivos independientes, que dispongan de la dedicación, capacidad y experiencia necesarias para desempeñar su cargo. Heather Ann McSharry preside la Comisión y ejerce las responsabilidades de Senior Independent Director. Ninguno de los miembros de la Comisión tiene intereses financieros personales, salvo en condición de accionista, en los asuntos que se someten a su consideración y decisión.

De conformidad con el código de Gobierno Corporativo de 2018 de Reino Unido, también es responsabilidad de la Comisión de Retribuciones revisar la remuneración de la plantilla y las políticas conexas, así como la alineación de los incentivos y recompensas con la cultura.

Resultado de la votación consultiva

En la siguiente tabla se reflejan los resultados de la votación consultiva relativa al Informe Anual sobre Remuneraciones de los Consejeros de 2022 en la Junta de Accionistas de 2023, de la votación vinculante relativa a las Modificaciones de la Política de Remuneración de los Consejeros en la Junta de Accionistas de 2022 y la aprobación de la Política de Remuneración de los Consejeros en la Junta de Accionistas de 2021:

	Número de votos emitidos	A favor	En contra	Abstenciones
Informe Anual sobre Remuneraciones de los Consejeros 2022	2.287.118.202 (100%)	2.060.520.717 (90,09%)	99.190.323 (4,34%)	127.407.162 (5,57%)
Política de Remuneración de los Consejeros de 2021	2.574.695.497 (100%)	2.407.953.176 (93,53%)	149.433.203 (5,80%)	17.309.118 (0,67%)
Modificación de la Política de Remuneración de los Consejeros de 2021	2.048.314.538 (100%)	1.525.324.299 (74,47%)	364.183.944 (17,78%)	158.806.295 (7,75%)

Las actividades de la Comisión durante el ejercicio

En 2023, la Comisión se reunió en cinco ocasiones (cuatro reuniones programadas y una reunión extraordinaria celebrada a primeros de julio para la revisión de la Política de Remuneración) y debatió, entre otras, las siguientes cuestiones:

Reunión	Puntos del orden del día abordados
Enero	<ul style="list-style-type: none"> • Análisis del <i>feedback</i> recibido en el proceso de diálogo con los inversores • Informe sobre Remuneraciones de los Consejeros y Estados de Información No Financiera de 2022 • Información actualizada sobre el Plan de Incentivo Anual de 2022 • Estudio comparativo de la remuneración del Comité de Dirección • Revisión del salario base de 2023 del Consejero Delegado de IAG • Aprobación de asignaciones bajo el Plan de Acciones Restringidas (RSP) • Actualización sobre participaciones accionariales: análisis de las participaciones accionariales de los directivos, facultades de asignación de acciones y límites de dilución
Febrero	<ul style="list-style-type: none"> • Revisión del Resultado de Incentivo Anual de 2022 • Resultado de consolidación de la asignación del Plan de Acciones por Desempeño (PSP) de 2022 • Aprobación del Informe de Remuneraciones de los Consejeros de 2022 • Aprobación del Plan de Incentivo Anual de 2023 • Objetivos específicos de cargos del Comité de Dirección de 2023 • Aprobación de asignación de acciones a altos ejecutivos y delegación de facultades para futuras asignaciones
Mayo	<ul style="list-style-type: none"> • Actualización sobre el Plan de Incentivo Anual de 2023 • Aprobación de la remuneración de un nuevo miembro del Comité de Dirección • Autorización de la asignación de acciones para planes sobre acciones de IAG
Julio	<ul style="list-style-type: none"> • Análisis de las tendencias del mercado y de las opiniones de los inversores después de la Junta de Accionistas de 2023 • Revisión inicial de la Política de Remuneración de los consejeros ejecutivos de IAG • Revisión de la evaluación comparativa de la remuneración del CEO de IAG • Aprobación de la remuneración de nuevos miembros del Comité de Dirección de IAG
Octubre	<ul style="list-style-type: none"> • Actualización sobre las tendencias del mercado en relación con la remuneración de ejecutivos • Actualización sobre el Plan de Incentivo Anual de 2023 • Actualización sobre la remuneración de la plantilla • Estrategia retributiva para 2024 • Propuesta de Política de Remuneración de los consejeros ejecutivos de IAG para su consulta • Revisión de las asignaciones de consejeros no ejecutivos

Asesores de la Comisión

En septiembre de 2016, la Comisión designó a Deloitte como su asesor externo. Deloitte reporta directamente a la Comisión. El importe de los honorarios pagados a Deloitte por el asesoramiento prestado a la Comisión de Retribuciones durante 2023 fue de 111.574 £ (128.154 €), cobrados por tiempo y materiales. Deloitte es miembro del Remuneration Consultants Group y firmante del Código de Conducta voluntario de Reino Unido. Además de asesorar a la Comisión de Retribuciones, otros equipos de Deloitte prestaron servicios de asesoramiento a otras partes del Grupo en 2023. La Comisión ha examinado el asesoramiento en materia de retribuciones prestado por Deloitte durante el ejercicio y no le cabe ninguna duda de que ha sido objetivo e independiente.

Además de la información de mercado en materia de remuneración recibida de Deloitte por la Comisión de Retribuciones, la Comisión también recibió datos e información de mercado de otros consultores especializados, como Aon, PwC y Willis Towers Watson en 2023.

Cifra única total de la remuneración del Consejero Ejecutivo

En la siguiente tabla se refleja el desglose de la cifra única total de remuneración del CEO de IAG, que fue el único consejero ejecutivo en 2023. A continuación de la tabla se incluye una explicación de cómo se calculan estas cifras.

	CEO: Luis Gallego			
	£ '000'		€ '000'	
	2023	2022	2023	2022
Salario base	853	820	980	963
Complementos salariales	64	285	74	334
Pensión	107	103	122	121
Total fijo	1.024	1.208	1.176	1.418
Incentivo anual	1.414	1.369	1.624	1.608
Efectivo	707	685	812	804
Diferido en forma de acciones por tres años	707	685	812	804
Incentivo a largo plazo ²	632	-	726	-
Total variable	2.046	1.369	2.350	1.608
Cifra única	3.070	2.577	3.526	3.026

1 El Consejero Ejecutivo percibe la remuneración en libras esterlinas y la cifra se expresa en euros para fines meramente informativos.

2 Incentivo a largo plazo 2023: El valor mostrada en este cuadro representa el valor estimado de la asignación bajo el RSP 2021 que se consolidará en junio de 2024. La estimación se basa en la media del precio de la acción en el período de tres meses comprendido entre el 1 de octubre de 2023 y el 31 de diciembre de 2023, de 152 peniques. Se debe tener en cuenta que el valor mostrado en esta tabla difiere del valor mostrado en el Anexo Estadístico de la CNMV que se acompaña a este informe, ya que los criterios de información establecidos por la CNMV difieren de aquellos usados en esta tabla.

Explicaciones adicionales sobre el cuadro de la cifra única total para 2023

El actual CEO de IAG, Luis Gallego, fue el único consejero ejecutivo en 2023. Como único consejero ejecutivo, el CEO de IAG ha confirmado por escrito que, aparte de lo señalado en la tabla anterior, no ha recibido ninguna otra retribución.

Salario base

Las cifras indicadas representan el salario efectivamente satisfecho al CEO de IAG en cada ejercicio.

Enero de 2022 marcó la primera ocasión en que el CEO de IAG recibió el salario contractual íntegro de 820.000 libras esterlinas desde su nombramiento, tras las reducciones salariales practicadas a causa de la pandemia de COVID-19 después de que asumiera el cargo de CEO, lo que demuestra la prolongada duración de las reducciones de su remuneración.

Para 2023, se concedió un aumento del 4%, el primero desde su nombramiento en 2020 e inferior al incremento promedio de la plantilla, que superó el 6%.

Complementos salariales sujetos a tributación

Los complementos salariales sujetos a tributación incluyen coche de empresa, kilometraje, servicios de apoyo a ejecutivos y seguros médicos privados.

Tal y como se indicó en el Informe sobre Remuneraciones de 2022, desde enero de 2021 hasta diciembre de 2022, el CEO de IAG tuvo derecho a un complemento salarial de transición de 250.000 libras esterlinas anuales (brutas) para reflejar el hecho de que tanto él como su familia viven actualmente en Reino Unido por razón de su cargo. Este complemento salarial se mantuvo durante un período fijo de transición de dos años y tuvo en cuenta que el CEO de IAG siguió manteniendo su domicilio personal en Madrid dada la importante presencia de la Sociedad en España. El valor del complemento salarial de transición no se incluyó en el cálculo de los importes de pensiones, incentivos u otros beneficios. El pago del complemento salarial de transición finalizó en diciembre de 2022.

Beneficios por pensiones

Aportación del empleado al plan de pensiones o pago en efectivo en lugar de aportación al plan de pensiones.

Plan de incentivo anual

En cuanto al incentivo de 2023, se aplicó la siguiente ponderación: 60% de beneficio de explotación (antes de partidas excepcionales), 20% de NPS de clientes, 10% de eficiencia de carbono y 10% de objetivos personales y estratégicos.

Como resultado de la aplicación de los referidos indicadores, el incentivo resultante fue del 82,9% del máximo. Los resultados del *underpin* que determinaron la asignación de incentivo se detallan más adelante en el informe.

De acuerdo con la vigente política, el 50% de cualquier asignación de incentivo anual a favor de los consejeros ejecutivos está integrado por acciones diferidas conforme al Plan de Acciones para Ejecutivos. De conformidad con este plan, las acciones están sujetas a un período de diferimiento de tres años desde la fecha de concesión.

Respecto a 2022, el incentivo resultante fue del 83,5% del máximo. La mitad del incentivo anual se difirió en forma de acciones por tres años, que se consolidarán en marzo de 2026.

Consolidación de incentivo a largo plazo

En 2021, el plan de acciones por desempeño fue sustituido por un plan de acciones restringidas (RSP). La primera asignación se efectuó a favor del Consejero Delegado de IAG en junio de 2021 y tiene prevista su consolidación en junio de 2024.

La Comisión llevó a cabo una evaluación del *underpin* vinculado a las asignaciones de acciones restringidas concedidas en 2021 y concluyó que, sobre la base de esta evaluación, el *underpin* se había satisfecho. En consecuencia, está previsto que la asignación se consolide íntegramente en junio de 2024.

Más adelante en el informe se incluye información detallada sobre la evaluación realizada por la Comisión.

Apreciación y depreciación de la acción

No hay valor atribuible a la apreciación del precio de la acción.

La Comisión no ha ejercido ninguna discrecionalidad como resultado de la apreciación o depreciación de la acción en relación con las retribuciones reflejadas en la tabla anterior.

Seguros de vida

La Sociedad proporciona un seguro de vida y de fallecimiento por accidente a los consejeros ejecutivos. En el ejercicio cerrado el 31 de diciembre de 2023, la Sociedad realizó aportaciones a la prima del seguro de vida por importe de 17.050 € (2022: 14.493 €).

Tipo de cambio aplicable en 2023

En el ejercicio cerrado a 31 de diciembre de 2023, se aplicó el tipo de cambio £:€ de 1,1486 (2022: 1,1744).

Resultados de la retribución variable**Plan de Incentivo Anual 2023**

El plan de incentivo anual de IAG respalda la estrategia empresarial incentivando el cumplimiento de las prioridades identificadas en el período objeto del informe. La combinación de los indicadores elegidos refleja las prioridades más importantes del Grupo en el ejercicio para la consecución de rentabilidades sostenibles a largo plazo. Para 2023, el Consejo de Administración fijó, a principios de año y por recomendación de la Comisión, los siguientes indicadores:

Ponderación	KPI	Descripción
60% Financieros	Beneficio de operaciones de IAG (antes de partidas excepcionales)	Para 2023, se consideró que el beneficio de explotación siguió constituyendo el KPI financiero más adecuado al alinear el interés de los accionistas con la Sociedad
20% Cliente	<i>Net Promoter Score</i> por relevancia (NPS)	El NPS se usa para medir la fidelidad y la experiencia de los clientes del Grupo. Su cálculo se basa en respuestas a encuestas sobre la probabilidad de recomendación, restando el porcentaje de clientes "Detractores" del porcentaje de clientes que son "Defensores" La ponderación de cada aerolínea en la puntuación total de NPS refleja las áreas de interés del Grupo para 2023
10% indicador de eficiencia de carbono específica de IAG	Gramos de CO ₂ del Grupo por pasajero kilómetro (gCO ₂ / pKm)	Este indicador refleja el avance en el cumplimiento de nuestro compromiso de Flightpath Net Zero para 2050. Mide la eficiencia en el consumo de combustible de nuestras operaciones de vuelo, teniendo en cuenta nuestra red, la composición de nuestra flota y factores de carga de pasajeros.
10% Estratégicas y personales	Recuperación de la capacidad	Asegurar que IAG tiene capacidad para operar cerca de la capacidad de 2019
	Recuperación de la rentabilidad	Asegurar que IAG consigue una rentabilidad reforzada y mejores márgenes operativos
	Transformación de IAG	Definir y ejecutar proyectos clave que consigan la transformación en términos de costes, experiencia del cliente y cultura
	Aumento del valor para los accionistas	Definir un plan estratégico a medio plazo que cree valor para los accionistas, refuerce la posición de IAG en mercados clave y mejore la posición de capital de IAG
	Compras	Aprovechar la escala del Grupo para maximizar el valor de los proveedores y establecer las asociaciones estratégicas a largo plazo
	Personas	Crear cultura y capacidad que sustenten el éxito a largo plazo del Grupo, asegurando que IAG puede conseguir la captación, la retención y la vinculación de talento diverso
	Sostenibilidad	Capacitar a IAG para que ocupe una posición de liderazgo en sostenibilidad dentro de la industria aeronáutica y garantizar el acceso a combustibles alternativos que faciliten el cumplimiento de nuestros objetivos de cero neto
	Asuntos de gobierno	Trabajar con gobiernos, asociaciones del sector y otros grupos de interés con el fin de sentar los cimientos que permitan a IAG conseguir sus objetivos estratégicos

Plan de incentivo anual del CEO de IAG - desempeño contra objetivos

De acuerdo con la política, el CEO de IAG tiene una oportunidad de incentivo anual máxima del 200% del salario contractual. En la siguiente tabla se detallan los indicadores de desempeño aprobados para 2023 y la evaluación por el Consejo de Administración del desempeño empresarial y del desempeño particular del CEO de IAG:

Categoría	Tipo de indicador	Ponderación	Umbral	Objetivo	Nivel máximo	Nivel de desempeño	% de pago del máximo en cada indicador	% de pago ponderado	Incentivo resultante del CEO (000 £)
			En el que se activan los pagos (pago del 20%)	(Pago del 50%)	Pago máximo (Pago del 100%)				
Indicadores financieros	Beneficio de explotación (antes de partidas excepcionales) (M €)	60%	1.469	2.098	2.727				
			2023				3.507	100 %	60 %

Descripción del desempeño

En 2023, el Grupo se benefició de su flujo de ingresos de alta calidad y cada vez más diversificado, con una recuperación observada en todos nuestros negocios y con especial fuerza en España y el Norte y Sur Atlántico. La capacidad de pasajeros operada a lo largo del año se acercó a los niveles operados en 2019 antes de la pandemia de COVID-19 y pudimos generar mayores ingresos unitarios que en 2019, lo que compensaron los mayores costes de combustible y la inflación de los costes de los proveedores. Los resultados fueron un beneficio de operaciones antes de partidas excepcionales en el ejercicio de 3.507 millones de euros, frente al objetivo de 2.098 millones de euros.

Categoría	Tipo de indicador	Ponderación	Umbral	Objetivo	Nivel máximo	Nivel de desempeño	% de pago del máximo en cada indicador	% de pago ponderado	Incentivo resultante del CEO (000 £)
			En el que se activan los pagos (pago del 20%)	(Pago del 50%)	Pago máximo (Pago del 100%)				
Ciente	NPS ¹	20%	16,0	24,0	30,0				
			2023				16,57	22%	4,4%

Descripción del desempeño

El resultado en 2023 fue de 16,57 frente a un objetivo para el ejercicio de 24,0. Las perturbaciones, derivadas de diversos factores como fallos en el control del tráfico aéreo, huelgas, fenómenos meteorológicos adversos, dificultades en la cadena de suministro y problemas con el equipaje en aeropuertos clave afectaron negativamente a nuestro NPS. Para mitigar este impacto, nuestras aerolíneas respondieron proactivamente a estos retos a través de iniciativas y planes de transformación dirigidos a mejorar la puntualidad y todos los procesos relacionados con el equipaje, entre otros. Los impactos positivos en nuestro NPS pueden atribuirse a una inversión sustancial en nuestras cabinas y productos de cabina, mejora de la oferta de comida y bebida, el esfuerzo por digitalizar el recorrido del cliente, y las mejoras en la atención al cliente. El NPS sigue siendo un área clave de atención tanto para el equipo directivo como para el Consejo.

1 A efectos de la concesión del incentivo anual, la ponderación de cada aerolínea en la puntuación global de NPS refleja las áreas de interés del Grupo para 2023.

Categoría	Tipo de indicador	Ponderación	Umbral	Objetivo	Nivel máximo	Nivel de desempeño	% de pago del máximo en cada indicador	% de pago ponderado	Incentivo resultante del CEO (000 £)
			En el que se activan los pagos (pago del 20%)	(Pago del 50%)	Pago máximo (Pago del 100%)				
Carbono	gCO ₂ /pKm	10%	83,5	82,0	80,5				
			2023				80,5	100%	10%

Descripción del desempeño

El resultado para 2023 fue de 80,5 comparado con el objetivo para el ejercicio del 82,0. IAG se ha fijado el objetivo de conseguir cero emisiones netas para 2050 en las emisiones de Alcance 1, 2 y 3. Como objetivos intermedios, IAG se ha fijado una mejora del 11% en la eficiencia de consumo de combustible para el período 2019-2025, la reducción de un 20 % en las emisiones netas de Alcance 1 y 3 para el período 2019-30 y un SAF del 10% en 2030.

IAG avanza según lo programado para cumplir sus objetivos climáticos en 2025, 2030 y 2050 mediante la implantación de iniciativas para la reducción de emisiones, la colaboración con grupos de interés principales y la defensa proactiva de políticas gubernamentales y desarrollos tecnológicos que respalden estos objetivos. Las principales medidas destinadas a la reducción de emisiones son la modernización de la flota, el uso de combustible de aviación sostenible (SAF), las medidas adoptadas en el mercado, incluidos los programas ETS y CORSIA de Reino Unido y la Unión Europea, y la eliminación del carbono.

Categoría	Tipo de indicador	Ponderación	Niveles de desempeño			Nivel de desempeño	% de pago del máximo en cada indicador	% de pago ponderado	Incentivo resultante del CEO (000 £)
			Bajo (0% al 40%)	Bueno a Alto (45% al 65%)	Excepcional (70% al 100%)				
Objetivos estratégicos y personales	Los descritos en la tabla de la página anterior	10%							
						Excepcional	85%	8,5%	145 £

Descripción del desempeño

El Comité y el Consejo consideraron el desempeño del CEO frente a los KPI establecidos en la página anterior y evaluaron su desempeño frente a cada uno de ellos. El CEO de IAG ha liderado la recuperación del grupo con una capacidad de pasajeros cercana a los niveles prepandémicos y con fuertes beneficios operativos. Ha dirigido la transformación de IAG, reforzando la posición de IAG en los principales mercados, logrando márgenes operativos de primera clase y rentabilidad del capital invertido. Este resultado se tradujo en una fuerte generación de efectivo en el año, fortaleciendo nuestro balance mediante un plan claro y la ejecución de iniciativas clave de transformación. Es un logro considerable, en especial si se tienen en cuenta la incertidumbre económica y los desafíos que han persistido durante todo el ejercicio. El CEO de IAG también ha impulsado el avance de la agenda ASG, aumentando la diversidad y la cartera de candidatos a la sucesión de los puestos de alta dirección de IAG y ha conseguido un importante progreso en el cumplimiento del objetivo de eficiencia de carbono para 2025.

Total		100%						82,9%	1.414 £
--------------	--	-------------	--	--	--	--	--	--------------	----------------

La mitad del incentivo anual resultante anteriormente indicado se satisface en acciones diferidas de la Sociedad, que se consolidarán pasados tres años (conforme al Plan de Acciones para Ejecutivos).

En relación con todos los indicadores, se fijó una graduación lineal entre el nivel mínimo y el nivel objetivo-medio y entre este último y el nivel máximo.

Resultado de la asignación del incentivo anual basado en el desempeño del CEO en 2023

Puntuación resultante de las fórmulas	Opinión de la Comisión de Retribuciones	Puntuación final expresada como porcentaje del máximo	82,9%
82,9%	–		X
% del máximo	Sin ajuste		
		Oportunidad máxima de incentivo (% del salario base)	200%
			X
		Salario base (.000 £)	853£
			=
		Asignación de Incentivo Anual 2023 (.000 £ incluido en la tabla de cifra única)	1.414£
			1.624€

Asignaciones bajo el Plan de Acciones Restringidas (RSP) de IAG

El RSP se introdujo en 2021 para lograr una mayor alineación entre los intereses y los resultados de la alta dirección y de los accionistas del Grupo mediante la acumulación y mantenimiento de participaciones accionariales por la alta dirección y una mayor atención sobre el desempeño sostenible a largo plazo de la Sociedad. La estructura simplificada y la transparencia del RSP comparado con el Plan de Acciones por Desempeño también ofrecen una mejor base para atraer y retener talento directivo.

Las asignaciones de derechos del RSP a favor de consejeros ejecutivos están sujetas a un período de consolidación de tres años y a un período adicional de tenencia de dos años; la consolidación depende de la evaluación con resultado satisfactorio de los *underpins* por la Comisión de Retribuciones.

Las asignaciones del RSP están sujetas a cláusulas *malus* y *clawback*, que permiten reducir las asignaciones, incluso hasta cero, para garantizar que no se recompensa la deficiencia de resultados empresariales o individuales conforme al plan.

Consolidación de la asignación bajo el Plan de Acciones Restringidas (RSP) de 2021

La primera asignación de acciones restringidas se efectuó en junio de 2021 y tiene prevista su consolidación en junio de 2024. En previsión de la consolidación de la asignación, la Comisión llevó a cabo una evaluación del *underpin* de desempeño vinculado a la asignación de acciones restringidas y cubren todo el desempeño de IAG, tanto financiero como no financiero.

Como parte de este proceso, la Comisión dispuso de un marco de referencia para evaluar si se había satisfecho el *underpin*, teniendo en cuenta los resultados en conjunto de los ejercicios 2021, 2022 y 2023. Los diversos elementos que se tuvieron en cuenta fueron:

- Los resultados financieros globales del período, incluida la recuperación de la pandemia de IAG. El asesoramiento de la Comisión tuvo en cuenta la rentabilidad total, márgenes operativos (incluido frente aerolíneas equiparables), ingresos, generación de efectivo, rendimiento de capital y la inversión en flota de la Compañía, clientes y transformación. La Comisión concluyó que el *underpin* a este respecto se había satisfecho.
- Los resultados del Grupo en relación con las principales métricas de desempeño no financieras y operativas, incluido el avance en el cumplimiento de los objetivos de sostenibilidad de IAG y su agenda social en general (incluida diversidad e inclusión), La Comisión concluyó que el *underpin* a este respecto se había satisfecho.
- En términos generales, el desempeño de IAG en materia de riesgos se mantuvo en línea con su marco aprobado de control interno y apetito de riesgo, sin que se identificara ningún problema relevante.
- La experiencia de los grupos de interés del Grupo en el período, que no suscita ningún motivo de preocupación relevante.

La finalidad de este marco era garantizar que el resultado del RSP estuviera justificado y evitar que se recompensara el desempeño deficiente. Una vez finalizada la evaluación, la Comisión concluyó que se había satisfecho el *underpin*. En consecuencia, está previsto que la asignación bajo el RSP de 2021 se consolide íntegramente en junio de 2024. La asignación está sujeta a un período de tenencia de dos años.

Asignación RSP 2021	414.954
	X
Precio estimado acción ¹	1,5223€
	=
Asignación reflejada en la tabla de cifra única (.000€)	632€
	726€

¹ La cifra indicada representa el valor estimado de la asignación bajo el RSP 2021. La estimación está basada en que la asignación se consolidará íntegramente en junio de 2024 y sobre un precio medio de la acción en el trimestre comprendido entre el 1 de octubre de 2023 y el 31 de diciembre de 2023.

Derechos concedidos en virtud de planes durante el ejercicio 2023 Plan de Acciones Restringidas (RSP)

Tipo de asignación	Derechos sobre acciones de la sociedad
Base para la determinación del valor de la asignación	Las asignaciones solo se conceden a ejecutivos con una trayectoria ininterrumpida de alto rendimiento en puestos clave que tienen el potencial de asumir una mayor responsabilidad organizativa y a quienes la Sociedad desea retener a largo plazo.
Valor nominal de la asignación del Consejero Ejecutivo	CEO de IAG (Luis Gallego) - 150% del salario base
Fecha de concesión	13 de marzo de 2023
Precio de la acción en la asignación	1,53€
Período de consolidación	Tres años: 13 de marzo de 2023 a 13 de marzo de 2026
Período de mantenimiento	Dos años: 13 de marzo de 2026 a 13 de marzo de 2028
Descripción de <i>underpin</i> discrecional	Las asignaciones no están vinculadas a indicadores de desempeño. La consolidación estará condicionada a la satisfacción de un <i>underpin</i> discrecional, que normalmente se evaluará a lo largo de tres ejercicios contados desde aquel en el que se haya concedido la asignación. Al evaluar el <i>underpin</i> , la Comisión tendrá en cuenta el desempeño global de la Sociedad, incluidos indicadores de desempeño financiero y no financiero, así como cualquier deficiencia significativa en materia regulatoria o de riesgos identificada. El desempeño financiero puede incluir elementos tales como ingresos, rentabilidad, generación de caja, retorno del capital y comparación con aerolíneas equiparables. El desempeño no financiero puede incluir una serie de indicadores operativos y estratégicos fundamentales para el éxito sostenible a largo plazo de la Sociedad. Esta evaluación asegurará que el valor de la asignación que reciban los consejeros ejecutivos sea justo y acorde con el desempeño del negocio y con la experiencia de nuestros grupos de interés y que no se recompensa la falta de desempeño corporativo o individual. En caso de un nivel de desempeño corporativo o individual deficiente, la consolidación podría reducirse, incluso a cero. Toda la información relativa a los factores tenidos en cuenta por la Comisión de Retribuciones al evaluar el <i>underpin</i> quedará reflejada en el correspondiente Informe de Remuneración de los Consejeros.

Derechos de pensión totales

Luis Gallego no es partícipe del plan de pensiones de la Sociedad y, por lo tanto, la Sociedad no ha realizado aportaciones durante el tiempo en que ha sido consejero ejecutivo en el período objeto del informe (1 de enero de 2023 a 31 de diciembre de 2023). Percibió una cantidad en dinero en lugar de aportaciones de 106.600 €. Este importe es equivalente al 12,5% del salario base abonado durante el ejercicio y es comparable al porcentaje aplicado a la mayoría de la plantilla británica.

Estado de la participación accionarial y derechos sobre acciones de los consejeros

Con el fin de que sus intereses estén alineados con los de los accionistas, los consejeros ejecutivos deben acumular y mantener personalmente una participación accionarial mínima en la Sociedad.

De acuerdo con las directrices sobre participaciones accionariales del Grupo, el CEO de IAG debe acumular y mantener una participación accionarial del 350% del salario y otros consejeros ejecutivos han de acumular y mantener una participación accionarial del 200% del salario base.

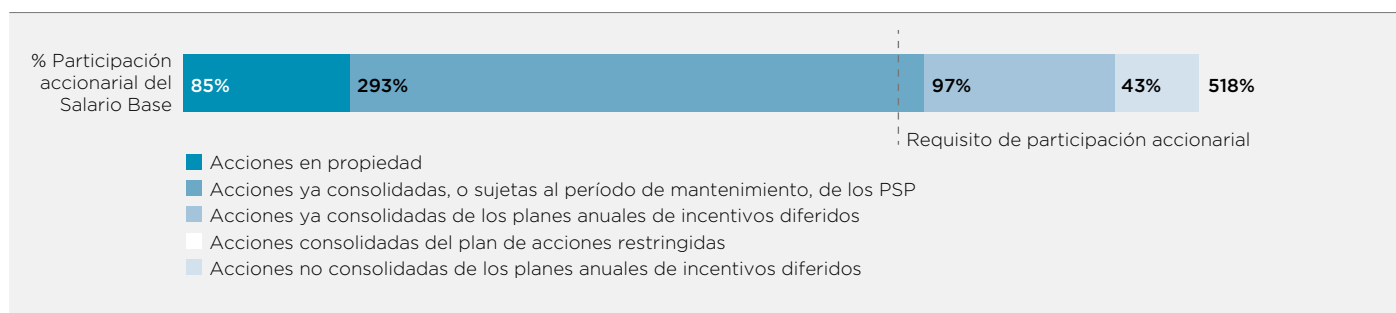
Además, los consejeros ejecutivos están obligados a mantener todas las acciones que reciban en virtud de planes de incentivos hasta alcanzar el 100% de su requisito de participación accionarial.

La Comisión ha examinado el nivel de cumplimiento de este requisito por el CEO de IAG, determinando que cumple con el requisito de esta política.

CEO, Luis Gallego	Requisito de la política		Salario por 3,5
	Real		Salario por 5,18 (1.475.751 acciones)

Las acciones que se tienen en cuenta para determinar la Política incluyen las acciones titularidad del ejecutivo, las acciones resultantes de la consolidación y el ejercicio de derechos sobre acciones, las acciones resultantes de los derechos sobre acciones consolidados y no ejercitados, incluidas las sujetas al período de tenencia del plan de acciones por desempeño, las acciones consolidadas sujetas al período de tenencia del plan de acciones restringidas y las acciones no consolidadas resultantes del plan de incentivo anual diferido.

El cuadro y la tabla siguientes resumen la actual participación accionarial de los consejeros ejecutivos a 31 de diciembre de 2023:



Consejero ejecutivo	Requisito de participación accionarial	Acciones en propiedad	Acciones ya consolidadas o sujetas al período de mantenimiento de los PSP	Acciones ya consolidadas de los planes anuales de incentivos diferidos	Acciones consolidadas del plan de acciones restringidas	Acciones no consolidadas de los planes anuales de incentivos diferidos	Total de acciones cualificadas en titularidad ¹	Consecuencia de una variación de la cotización de +/- 0,5 €
Luis Gallego	350% del salario	403.834	557.207	277.619	0	237.091	1.475.751 (518% del salario)	737.875

¹ De acuerdo con la Política, el precio de la acción utilizado para calcular la directriz sobre porcentaje del salario es el precio de la acción en la fecha de la asignación o en la fecha de consolidación/ejercicio.

A su salida, los consejeros ejecutivos estarán obligados a mantener un número de acciones acorde con el requisito de participación accionarial al que estén sujetos durante su empleo en la Sociedad (o el número de acciones de su titularidad en el momento de la salida si fuera menor) por un período de dos años a partir de la fecha de su salida del Grupo. Para garantizarlo, las acciones normalmente se mantendrán en la cuenta de depositario administrada por la Sociedad.

Consejeros no ejecutivos en otras sociedades

Se requiere el consentimiento previo de la Sociedad para que un Consejero Ejecutivo pueda aceptar un nombramiento como consejero no ejecutivo en otra sociedad y este permiso solo se concede en determinadas circunstancias. El actual Consejero Ejecutivo no es consejero no ejecutivo de ninguna otra sociedad.

Historial retributivo del CEO de IAG

En la siguiente tabla se refleja la cifra única total de la remuneración del CEO de IAG en el último período de diez años consecutivos:

	CEO de IAG - cifra única total de remuneración	Pago de incentivo anual como porcentaje del máximo	Consolidación del incentivo a largo plazo como porcentaje del máximo	
2014	Willie Walsh	6.390.000 €	97,78% del máximo	85,00% del máximo
2015		6.455.000 €	80,00% del máximo.	100,00% del máximo.
2016		2.462.000 €	33,33% del máximo	50,00% del máximo.
2017		3.954.000 €	92,92% del máximo	66,67% del máximo
2018		3.030.000 €	61,85% del máximo.	46,19% del máximo.
2019		3.198.000 €	51,97% del máximo.	72,11% del máximo.
2020	Willie Walsh	662.000 €	Ningún pago de incentivo anual	Consolidación cero de incentivos a largo plazo
	Luis Gallego	301.000 €	Ningún pago de incentivo anual	Consolidación cero de incentivos a largo plazo
2021	Luis Gallego	1.110.000 €	Ningún pago de incentivo anual	Consolidación cero de incentivos a largo plazo
2022		2.577.000 €	83,5% del máximo	Consolidación cero de incentivos a largo plazo
2023		3.070.000 €	82,9% del máximo	-1

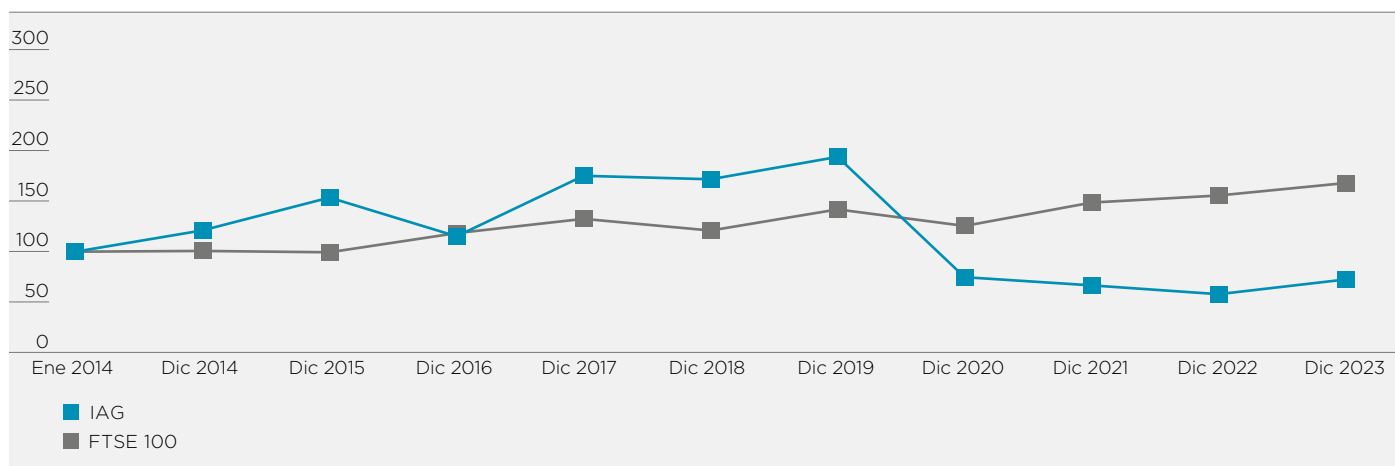
1 Incentivo a largo plazo de 2023: a partir de 2021, se concedieron asignaciones de acciones restringidas al CEO de IAG que no llevan aparejadas condiciones de desempeño y que se consolidan en función de la satisfacción de *underpins*. El valor de las asignaciones de acciones restringidas está incluido en la tabla de cifra total única en el ejercicio pertinente.

La cifra única total de retribución incluye el salario base, los complementos salariales sujetos a tributación, las prestaciones por pensiones, la Asignación de Incentivo Anual y la consolidación del incentivo a Largo Plazo.

Evolución del retorno total para el accionista (TSR) de IAG comparada con el FTSE 100

El gráfico que figura debajo muestra el valor a 31 de diciembre de 2023 de una inversión hipotética de 100€ en acciones de IAG realizada en la admisión a cotización comparado con el valor de 100 € invertidas en el índice FTSE 100 en el mismo periodo. También se representan en el gráfico los valores en los cierres de ejercicio intermedios. Se ha tomado el precio de la acción al contado en la fecha de admisión a cotización y se ha tomado un promedio de tres meses previo al cierre de los ejercicios.

Se escogió el FTSE 100 porque es un índice general de renta variable del que forma parte la Sociedad, y el índice goza de amplio reconocimiento.



Consejeros no ejecutivos

Los consejeros no ejecutivos perciben una asignación fija anual de acuerdo con la siguiente tabla.

Cargo	Asignación 2023	Asignación 2024
Presidente no ejecutivo	645.000 €	645.000 €
Consejeros no ejecutivos	120.000 €	120.000 €
Asignación adicional por ocupar la presidencia de la Comisión de Auditoría y Cumplimiento y la Comisión de Retribuciones	20.000 €	30.000 €
Asignación adicional por ocupar la Presidencia de la Comisión de Nombramientos y de la Comisión de Seguridad, Medio Ambiente y Responsabilidad Corporativa	20.000 €	20.000 €
Asignación adicional por el cargo de Consejera Sénior Independiente	30.000 €	30.000 €

Las asignaciones de los consejeros no ejecutivos se revisaron en octubre de 2023. Las asignaciones correspondientes al cargo de consejero no ejecutivo no cambiarán en 2024, habiendo permanecido invariables desde 2011.

No obstante, el Consejo, con el informe favorable de la Comisión de Retribuciones, acordó incrementar la asignación adicional por ocupar la Presidencia de una Comisión a 30.000 euros, en vigor desde el 1 de enero de 2024, para el cargo de Presidente de la Comisión de Auditoría y Cumplimiento y de la Comisión de Retribuciones. De esta forma se refleja mejor la complejidad y dedicación de tiempo que conllevan estos puestos.

Cifra única total de la remuneración de cada consejero no ejecutivo

Se indica en la siguiente tabla la remuneración total de cada uno de los consejeros no ejecutivos en los ejercicios cerrados a 31 de diciembre de 2023 y 31 de diciembre de 2022.

Consejero (.000 €)	2023			2022		
	Asignaciones fijas	Complementos salariales sujetos a tributación	Total	Asignaciones fijas	Complementos salariales sujetos a tributación	Total
Javier Ferrán ¹	645	8	653	645	5	650
Heather Ann McSharry ¹	170	3	173	147	6	153
Giles Agutter	120	0	120	120	0	120
Peggy Bruzelius	120	4	124	120	0	120
Eva Castillo	120	2	122	120	2	122
Margaret Ewing	140	4	144	140	3	143
Maurice Lam	120	9	129	120	12	132
Robin Phillips	120	18	138	120	4	124
Emilio Saracho	120	11	131	120	11	131
Nicola Shaw	140	4	144	140	12	152
Alberto Terol	-	-	-	79	17	96
Total ('000 €)	1.815	63	1.878	1.871	72	1.943

1 Heather Ann McSharry fue nombrada Consejera Sénior Independiente y Presidenta de la Comisión de Retribuciones en junio de 2022.

2 Alberto Terol salió del Consejo de Administración en junio de 2022. Sus asignaciones se corresponden con el período del año en que prestó sus servicios. No percibió asignaciones en 2023.

Explicaciones adicionales sobre la tabla de cifra única total en relación con cada consejero no ejecutivo

Cada consejero no ejecutivo ha confirmado por escrito que, aparte de lo señalado en la tabla anterior, no ha recibido ninguna otra retribución.

Complementos salariales sujetos a tributación

Los complementos salariales sujetos a tributación de los consejeros no ejecutivos son complementos en forma de viajes personales.

Tipos de cambio

En el ejercicio cerrado a 31 de diciembre de 2023, se ha aplicado el tipo de cambio £:€ de 1,1486 (2022:1,1744).

Acciones con titularidad de consejeros

	Total de acciones y derechos de voto	Porcentaje del capital
Javier Ferrán	774.750	0,016
Luis Gallego	937.618	0,019
Giles Agutter	625	0,000
Peggy Bruzelius	0	0,000
Eva Castillo	0	0,000
Margaret Ewing	18.750	0,000
Maurice Lam	0	0,000
Heather Ann McSharry	55.000	0,001
Robin Phillips	0	0,000
Emilio Saracho	0	0,000
Nicola Shaw	4.285	0,000
Total	1.791.028	0,036

No se han producido cambios en las participaciones accionariales indicadas arriba entre el 31 de diciembre de 2023 y la fecha de este Informe.

Pagos a antiguos consejeros

En 2023 recibieron complementos salariales en forma de viajes los antiguos consejeros no ejecutivos indicados a continuación:

Antiguos consejeros no ejecutivos	Valor
Antonio Vázquez	6.000 €
Alberto Terol	11.000 €
Patrick Cescau	27.000 €
Maria Fernanda Mejía	15.000 €
Deborah Kerr	3.000 €
Baroness Kingsmill	7.000 €
Kieran Poynter	11.000 €
Dame Marjorie Scardino	19.000 €
James Lawrence	10.000 €

Plantilla en general en 2023

Con el fin de ofrecerle apoyo, una de las principales áreas de atención de la Comisión en 2023 ha sido entender la experiencia de la plantilla en general, en vista de cómo ve afectada por el actual entorno económico y la presión del coste de la vida así como por las medidas adoptadas.

Aspectos principales de la experiencia de la plantilla

- Dentro del modelo operativo único de IAG, la remuneración de los empleados es responsabilidad de cada compañía operadora y se gestiona por cada una de ellas, permitiéndoles ofrecer la experiencia adecuada a clientes y empleados.
- Los empleados han desempeñado un papel fundamental en nuestra recuperación y han sido clave para ofrecer la mejor experiencia a nuestros clientes. Nuestras compañías operadoras siguen apoyando a sus empleados en estos tiempos difíciles y velan por que nuestros modelos retributivos sean sostenibles y justos, y estén alineados con la competitividad de la compañía operadora.
- Casi el 90% de los empleados están cubiertos por convenios colectivos, con más de 30 convenios colectivos en todo el Grupo, muchos de ellos revisados en 2023.
- La Comisión ha sido regularmente informada de la experiencia de la plantilla y, en particular, de las medidas adoptadas en las compañías operadoras para ayudar a nuestros empleados a hacer frente a los desafíos derivados del coste de la vida y para su bienestar en general.
- En concreto, se ha informado regularmente a la Comisión sobre las inversiones que destinan las compañías operadoras a mejorar la experiencia de la plantilla y los planes de prestaciones para nuestros empleados. En este sentido, se ha mejorado la oferta de prestaciones flexibles (como las mejoras en los viajes para el personal de British Airways), de salud mental y física (como el establecimiento de programas de asistencia para los empleados y ayuda gratuita para trastornos de la menopausia) y de apoyo para el bienestar económico de los empleados.
- El conocimiento en profundidad que la Comisión tiene de la experiencia de nuestro personal ayuda a garantizar que todas las decisiones sobre la remuneración de los ejecutivos tengan en cuenta el punto de vista de nuestra plantilla y reflejen las expectativas de todos nuestros grupos de interés.

Interacción con los empleados	Brecha salarial	Remuneración de la plantilla
<p>Todos los miembros de la Comisión de Retribuciones participan como consejeros designados en el plan de interacción con la plantilla del Consejo. El ejercicio de interacción también incluye remuneración y otros aspectos de la experiencia del personal que atañen a la Comisión.</p> <p>El Consejo fue informado de las principales cuestiones derivadas de la interacción para tener una mejor comprensión de las experiencias del personal y de identificar posibles áreas de mejora. En el apartado sobre interacción con grupos de interés del informe de Gobierno Corporativo se explica en mayor detalle la interacción del Consejo de Administración con los empleados.</p>	<p>Las compañías operadoras han puesto en marcha una serie de iniciativas destinadas a respaldar la igualdad de género, incluida la revisión de sus procesos de selección de personal con el fin de garantizar la diversidad en las listas de preseleccionados y en el grupo de entrevistadores, así como de crear oportunidades de <i>mentoring</i> y <i>networking</i> para las mujeres e impartir programas educativos para niñas y mujeres jóvenes que contemplan iniciar una carrera profesional en aviación.</p> <p>La reconstrucción de recursos llevada a cabo por el Grupo a lo largo de 2023, en particular en funciones pertenecientes a operaciones aeroportuarias, clientes e informática, supuso la modificación de la composición de la plantilla con el consiguiente cambio en la mediana salarial tanto de hombres como de mujeres con respecto a 2022. Como consecuencia, en el ámbito del Grupo, se ha producido una reducción interanual en la brecha salarial media del 12,9% en 2022 al 8,4% en 2023.</p>	<p>Cada compañía operadora ha querido pactar convenios colectivos que conlleven el mayor beneficio para los empleados y que al mismo tiempo garanticen que el negocio y la remuneración siguen siendo competitivos. En este sentido, se realizaron cambios en complementos salariales, pagos extraordinarios y aumentos salariales en todo el Grupo.</p> <p>Cada compañía operadora tiene asumido el compromiso de crear un entorno de trabajo positivo, así como de contribuir activamente y apoyar al bienestar general de cada uno de sus empleados, poniendo a su disposición un amplio abanico de prestaciones sanitarias, financieras y de estilo de vida.</p>

Las decisiones en materia retributiva de la Comisión están alineadas con nuestra estrategia, con el deseo de creación de valor sostenible a largo plazo de nuestros grupos de interés y con la plantilla, tal y como establecen los principios de nuestra política.

Alineación de la remuneración del Consejero Delegado y de la plantilla

La Comisión supervisa la remuneración de la plantilla y las políticas correspondientes en todo el Grupo y las tiene en cuenta al fijar la remuneración del CEO de IAG y de la alta dirección. En la siguiente tabla se resume la estructura retributiva de la plantilla general.

	CEO de IAG	Por debajo del nivel del Consejo
Salario Base	<p>2023 ha sido el primer ejercicio desde su nombramiento en 2020 en que el CEO ha recibido un aumento. El 4% concedido era inferior al aumento medio que se concedió a la mayoría de la plantilla general.</p> <p>Los incrementos salariales como porcentaje del salario están normalmente en línea, o por debajo, de los aplicados a la plantilla general.</p>	<p>Casi el 90% de nuestros empleados está cubierto por convenios colectivos, muchos de los cuales fueron revisados a lo largo de 2023, con el objetivo de reforzar su alineación con el mercado y asegurar que el salario es competitivo y también sostenible.</p> <p>Los presupuestos para incrementos salariales a favor de empleados se determinan por cada compañía operadora en cada país.</p> <p>Los aumentos salariales reflejan la posición respecto al mercado, el desempeño, las aptitudes, la aportación y el desarrollo en el puesto.</p> <p>Si comparamos los aumentos del salario base en 2023 del CEO de IAG con el aplicado al personal de Reino Unido en 2023, de los cerca de 31.600 empleados que lo fueron tanto en 2022 como en 2023, el incremento salarial medio asignado fue del 10,3% del salario base contractual.</p>
Complementos Salariales Sujetos a Tributación	Los paquetes de beneficios se corresponden en términos generales con los demás empleados que se incorporaron en el mismo país en la misma época.	Las compañías operadoras establecen los beneficios en un nivel competitivo, y adaptados a la práctica del mercado local.
Pensión	Contribución a pensiones del 12,5% del salario en línea con el aportado a la mayoría de la plantilla en el país de residencia del empleado.	Los planes de pensiones están alineados con las prácticas y requisitos del mercado local.
Asignaciones del Incentivo Anual	<p>El importe máximo del plan de incentivo anual es el 200% del salario.</p> <p>La mayor parte del incentivo anual está basado en indicadores financieros. En 2023, el 60% se basó en el beneficio de explotación antes de partidas excepcionales, el 20 % en NPS de cliente, el 10% en un indicador de carbono específico de IAG y concebido para avanzar en el cumplimiento de nuestro compromiso Flightpath Net Zero 2050, y un 10 % en objetivos estratégicos y personales.</p> <p>En 2023, el 50 % del incentivo devengado se difiere en forma de acciones por un período de tres años.</p>	Se implementaron planes de incentivos a favor de empleados elegibles, condicionados al cumplimiento de objetivos financieros, de clientes, de eficiencia del carbono y personales. Las oportunidades de obtener incentivos varían en función del puesto, y los resultados y pagos derivados de estos planes se gestionaron en el ámbito local.
Incentivos a Largo Plazo	<p>Oportunidad máxima bajo el plan de acciones restringidas del 150 % del salario base, condicionado al cumplimiento de objetivos de desempeño.</p> <p>Las asignaciones están sujetas a un período de consolidación de tres años, seguido de un período de mantenimiento de dos años.</p>	<p>Se asignan acciones restringidas a favor de altos directivos de todo el Grupo para incentivar la creación de valor a largo plazo para los accionistas.</p> <p>También pueden participar otros empleados, con carácter excepcional, cuando la asignación de incentivos a largo plazo se considere fundamental para la retención.</p>

Ratio de la retribución del Consejero Delegado

En la siguiente tabla se indican las cifras del ratio salarial del CEO de IAG en el período entre 2019 y 2023.

Año	Cifra única CEO (.000 £)	Método ¹	Percentil 25 de salario	Mediana de salario	Percentil 75 de salario
2023	3.070	Opción A	62:1	50:1	32:1
2022	2.577	Opción A	59:1	45:1	29:1
2021	1.110	Opción A	29:1	21:1	14:1
2020	963	Opción A	34:1	23:1	15:1
2019	3.198	Opción A	109:1	72:1	49:1

Las cifras del ratio salarial reflejadas en la tabla anterior se han calculado sobre la base de la siguiente información sobre remuneración de los empleados de Reino Unido:

Año	Salario de empleado de Reino Unido	Percentil 25 de salario	Mediana de salario	Percentil 75 de salario
	Salario base (.000 £)	30,2	43,5	66,8
2023²	Remuneración total (.000 £)	49,2	61,4	95,3
	Salario base (.000 £)	27,7	40,9	62,4
2022	Remuneración total (.000 £)	43,4	57,1	90,5
	Salario base (.000 £)	26,9	39,7	60,6
2021 ³	Remuneración total (.000 £)	38,6	53,4	80,7
	Salario base (.000 £)	17,2	28,6	45,2
2020 ⁴	Remuneración total (.000 £)	28,4	42,8	63,9
	Salario base (.000 £)	20,1	32,3	46,5
2019	Remuneración total (.000 £)	29,4	44,2	64,7

1 El ratio continúa calculándose aplicando el método más preciso en términos estadísticos, el denominado Opción A. Los datos sobre el salario de los empleados de Reino Unido se han obtenido de los registros de nóminas de 40.248 empleados que trabajaban en el Grupo durante la totalidad o parte de 2023.

2 Para garantizar la precisión de estos cálculos, los datos sobre ganancias se obtuvieron directamente de la nómina de Reino Unido mes a mes. Los elementos de incentivo variable en relación con 2023, pagaderos a empleados más adelante en 2024, se han diseñado en términos individuales respecto a cada empleado, sobre la base de marcos acordados. De esta forma se puede realizar una comparación justa y exacta con la cifra única total de remuneración del CEO de IAG en 2023.

3 Para presentar de manera justa y representativa la retribución total recibida por los empleados de Reino Unido, las cifras de salario base y remuneración total de 2021 incluyen pagos de ERTE estatales y los complementados por la Sociedad. Esta consideración no es relevante para 2022 o 2023 ya que el programa de ERTE de Reino Unido finalizó en septiembre de 2021.

4 Las cifras correspondientes a la plantilla de Reino Unido en 2020 excluyen los pagos de ERTE de cualquier tipo y representan las ganancias por el tiempo trabajado pero no el nivel íntegro del salario percibido por los empleados y la remuneración efectivamente recibida por ellos.

La reducción del ratio respecto a 2019 demuestra el persistente impacto de la pandemia y refleja fielmente la contracción salarial del CEO de IAG, cuya remuneración actual ronda el 96% de los niveles de 2019.

El aumento en la remuneración de los empleados de Reino Unido en 2023 refleja:

- En todas nuestras compañías operadoras hemos implantado una serie de programas destinados a ayudar a nuestros empleados en el actual contexto de incertidumbre económica.
- Pagos efectuados a directivos conforme al plan de incentivo anual de 2023.
- Cambios interanuales en el número y composición de la plantilla de Reino Unido, informándose del salario de 36.474 empleados en 2022 y de 40.248 en 2023.

El cambio en la remuneración del CEO de IAG entre 2022 y 2023 se explica por lo siguiente:

- Un aumento del 4% en el salario base para 2023, siendo el primer aumento desde su nombramiento en 2020 y por debajo del aumento medio de la plantilla (sin incrementos en 2021 ni en 2022, con una rebaja del 10 % en 2021 y una rebaja del 20% en 2020).
- La inclusión de un valor estimado de la asignación RSP 2021, que se estima que se consolidará en su totalidad en junio de 2024.
- Como se indicaba en nuestro informe sobre remuneraciones de los consejeros de 2022, entre enero de 2021 y diciembre de 2022, el Consejero Ejecutivo tuvo derecho a un complemento de transición de 250.000 libras esterlinas anuales para reflejar que como resultado de su cargo de CEO de IAG trasladó su domicilio y el de su familia a Reino Unido. El complemento tenía un plazo fijo de dos años. El pago del complemento de transición finalizó en diciembre de 2022.

La Comisión reconoce que, el ratio actual sigue reflejando su recuperación de la pandemia y que continuará aumentando a unos niveles más representativos.

Cambio en la remuneración de los consejeros comparada con los empleados

En la siguiente tabla se compara el cambio en la remuneración interanual de los consejeros del Grupo con el cambio equivalente en la remuneración de los empleados de Reino Unido entre 2021 y 2023.

Director (000 €')	2022 a 2023			2021 a 2022			2020 a 2021		
	Salario o asignaciones	Complementos salariales	Incentivo anual	Salario o asignaciones ¹	Complementos salariales	Incentivo anual	Salario o asignaciones ¹	Complementos salariales	Incentivo anual
Luis Gallego ²	2%	(78%)	1%	13%	3%	100%	269%	315%	0%
Javier Ferrán ³	0%	60%		13%	25%		436%	0%	
Heather Ann McSharry ^{4,6}	16%	(50%)		36%	100%		-	-	
Giles Agutter ⁵	0%	0%		11%	(100%)		260%	100%	
Peggy Bruzelius ⁶	0%	100%		11%	0%		-	-	
Eva Castillo ⁶	0%	0%		11%	100%		-	-	
Margaret Ewing	0%	33%		11%	100%		18%	(100%)	
Maurice Lam ⁷	0%	(25%)		107%	500%		-	-	
Robin Phillips ⁵	0%	350%		11%	100%		260%	0%	
Emilio Saracho	0%	0%		11%	57%		6%	17%	
Nicola Shaw	0%	(67%)		14%	100%		21%	(100%)	
Todos los empleados del Reino Unido^{8,9}	6%	0%	93%	3%	0%	(37%)	39%	0%	131%

1 La comparación de las asignaciones de todos los consejeros entre 2020 y 2021 refleja una reducción del 20 por ciento asociada a la COVID-19, que se aplicó entre el 1 de abril de 2020 y el 31 de diciembre de 2020, y una reducción del 10 por ciento, aplicada a lo largo de todo 2021.

2 Luis Gallego: aumento del 4% del salario base para 2023 (por debajo de la media de la mayoría de la plantilla) y sin asignación transitoria. La comparación de 2021 frente a 2022 refleja el primer año desde el nombramiento en 2020 recibiendo el salario contractual completo y la primera Asignación del Incentivo Anual desde 2019. La comparación entre 2020 y 2021 refleja la remuneración correspondiente a una parte del año en 2020 frente a la de un año completo en 2021.

3 El incremento de las asignaciones de Javier Ferrán entre 2020 y 2021 refleja su cargo de consejero no ejecutivo en 2020 y la asunción del cargo de Presidente el 7 de enero de 2021 durante el resto del periodo sujeto a información.

4 El aumento de las asignaciones de Heather Ann McSharry refleja su nombramiento como Consejera Sénior Independiente y Presidenta de la Comisión de Retribuciones desde el mes de junio de 2022.

5 La comparación de la remuneración de 2020 con la de 2021 de Luis Gallego, Giles Agutter y Robin Phillips refleja el desempeño del cargo de consejero y la remuneración en una parte del año 2020 frente a un año completo de desempeño y remuneración en 2021.

6 Eva Castillo, Heather Ann McSharry y Peggy Bruzelius fueron nombradas consejeras el 31 de diciembre de 2020, pero no percibieron ninguna remuneración con respecto a 2020.

7 La comparación entre 2021 y 2022 refleja el desempeño del cargo de consejero durante parte del año en 2021 frente al año completo en 2022.

8 Las cifras de salario medio de 2022 y 2023 correspondientes a todos los empleados de Reino Unido de las que se ha obtenido el aumento del 6% del salario medio se basan en las ganancias de los empleados de Reino Unido publicadas en la sección del ratio salarial del CEO en 2023.

9 El cambio reflejado en el valor medio de los incentivos anuales de todos los empleados de Reino Unido entre 2022 y 2023 (93%) obedece a la robusta recuperación del Grupo en el ejercicio.

Importancia relativa del gasto en salarios

En la tabla siguiente se reflejan, con respecto a 2023 y 2022, los costes salariales totales, el beneficio de explotación y los dividendos para la Sociedad.

	2023	2022
Costes salariales totales de, IAG ¹	5.423.000.000 €	4.647.000.000 €
Retribución total de los consejeros (incluidos consejeros no ejecutivos)	4.678.000 €	4.969.000 €
Resultado de operaciones de IAG, antes de partidas excepcionales	3.507.000.000 €	1.225.000.000 €
Dividendos declarados	-	-
Dividendos propuestos	-	-

1 Los costes salariales totales se reflejan antes de partidas excepcionales.

Información complementaria: opciones sobre acciones y acciones de los consejeros

En la siguiente tabla se detallan las opciones de coste cero sobre acciones ordinarias de la Sociedad concedidas al actual CEO de IAG conforme al PSP de IAG a 31 de diciembre de 2023:

Consejero	Fecha de concesión	Número de opciones a 1 de enero de 2023	Precio de ejercicio	Opciones ejercidas durante el año	Opciones caducadas durante el año	Opciones concedidas durante el año	Ejercitables desde	Fecha de extinción	Número de opciones a 31 de diciembre de 2023
	28 de mayo de 2015	131.242	-	-	-	-	1 de enero de 2020	31/12/2024	131.242
	7 de marzo de 2016	98.001	-	-	-	-	1 de enero de 2021	31/12/2025	98.001
	6 de marzo de 2017	174.504	-	-	-	-	1 de enero de 2022	31/12/2026	174.504
Luis Gallego	6 de marzo de 2020	538.805	-	-	538.805	-	caducadas		-
Total opciones coste cero sobre acciones ordinarias		942.552	-	-	538.805	-			403.747

La asignación concedida el 6 de marzo de 2020 fue verificada al final del período de desempeño. No se alcanzó el umbral mínimo respecto a ningún indicador, por lo que la asignación caducó en su totalidad (una tercera parte de la asignación estaba condicionada a la evolución del TSR comparada con un índice, una tercera parte está condicionada a los resultados relativos al beneficio por acción (BPA) ajustado, mientras que una tercera parte estaba condicionada a los resultados relativos al rendimiento sobre el capital invertido (RoIC).

El valor atribuido a las acciones ordinarias de la Sociedad de conformidad con las normas del plan en la fecha de las asignaciones del PSP fue: en 2020: 459 peniques; en 2017: 546 peniques; en 2016: 541 peniques; y en 2015: 550 peniques.

En la siguiente tabla se detallan los derechos sobre acciones ordinarias condicionales concedidos de conformidad con el Plan de Acciones Restringidas (RSP) a los Consejeros Ejecutivos:

Consejero	Fecha de concesión	N.º de acciones condicionales concedidas	Fecha de consolidación	Acciones caducadas en la consolidación debido a <i>underpin</i>	Fecha de expiración del período de mantenimiento	N.º de acciones condicionales no consolidadas a 31 de diciembre de 2023	N.º de acciones condicionales consolidadas a 31 de diciembre de 2023
	23 de junio de 2021	414.954	23 de junio de 2024	-	23 de junio de 2026	414.954	-
	21 de marzo de 2022	581.907	21 de marzo de 2025	-	21 de marzo de 2027	581.907	-
	28 de octubre de 2022	290.953	21 de marzo de 2025	-	21 de marzo de 2027	290.953	-
Luis Gallego	13 de marzo de 2023	835.751	13 de marzo de 2026	-	13 de marzo de 2028	835.751	-
Total asignaciones de derechos sobre acciones condicionales (RSP)		2.123.565				2.123.565	

Las asignaciones del RSP están sujetas a *underpins* discretionales antes de la consolidación. Tras esta evaluación realizada por la Comisión de Retribuciones se considera el desempeño global de la Sociedad, incluidos indicadores de desempeño financiero y no financiero, así como cualquier deficiencia significativa en materia regulatoria o de riesgos identificada. En caso de un desempeño deficiente por parte de la Sociedad o del Consejero Ejecutivo, la Comisión de Retribuciones dispone de cláusulas *malus* y *clawback*.

El valor atribuido a las acciones ordinarias de la Sociedad de conformidad con las normas del plan en la fecha de las asignaciones del RSP fue en 2023: 153 peniques (ambas asignaciones fueron en 2022: 141 peniques y en 2021: 198 peniques).

Plan de Diferimiento de Incentivos (IADP)

De acuerdo con la política vigente, el 50% de cualquier asignación de incentivo anual a favor de los consejeros ejecutivos está integrado por acciones diferidas conforme al Plan de Acciones para Ejecutivos. De conformidad con este plan, las asignaciones de acciones bajo el incentivo están sujetas a un período de diferimiento de tres años desde la fecha de concesión. En la siguiente tabla se detallan las asignaciones de derechos condicionales sobre acciones ordinarias de la Sociedad que mantiene el actual Consejero Ejecutivo, concedidas conforme al IADP de IAG. Se reflejan las asignaciones correspondientes a los períodos de desempeño cerrados a 31 de diciembre de 2019 y 31 de diciembre de 2022.

No se concedió ninguna asignación de incentivos respecto de 2020 (en marzo de 2021) tras la decisión de cancelar el Plan de Incentivo Anual de 2020 de IAG. Tampoco se concedieron asignaciones respecto de 2021 (marzo de 2022) al confirmar el CEO de IAG su deseo de no ser tenido en cuenta para una asignación de incentivo anual de 2021, renunciando a toda oportunidad de incentivo respecto a 2021.

Consejero Ejecutivo	Asignación de ejercicio de desempeño se refiere a ¹	Fecha de asignación	N.º de acciones a 1 de enero de 2023	Asignaciones autorizadas durante el ejercicio	Fecha de consolidación	Asignaciones caducadas durante el ejercicio	Asignaciones efectuadas durante el ejercicio	N.º de acciones no consolidadas a 31 de diciembre de 2023
	2019	6 de marzo de 2020	81.520	81.520	6 de marzo de 2023	-	-	-
Luis Gallego	2022	13 de marzo de 2023	447.341	-	13 de marzo de 2026	-	-	447.341
Total			528.861	81.520		-	-	447.341

¹ En relación con el período de desempeño cerrado a 31 de diciembre de 2023, está previsto conceder la asignación en marzo de 2024.

Bajo el Plan Ejecutivo de Acciones un IADP no caducará si se deja el empleo antes de la fecha de devengo, a menos que se produzcan circunstancias excepcionales, como una falta grave, en cuyo caso la asignación caducaría en su totalidad. Las concesiones de IADP también están sujetas a las disposiciones de *malus* y *clawback* de la política.

Los valores atribuidos a las acciones ordinarias de la Sociedad de conformidad con el reglamento del plan en relación con las asignaciones del IADP (en relación con el desempeño del ejercicio anterior) fueron los siguientes: en 2020, asignación de 459 peniques; en 2023, asignación de 153 peniques.

El precio de la acción en la fecha de consolidación de la asignación bajo el IADP 2020 (6 de marzo de 2023) era de 155 peniques.

El valor monetario de las acciones recibidas era el precio de la acción en la fecha de consolidación multiplicado por el número de acciones resultantes de la consolidación, tal y como se muestra en la tabla anterior.

Política de Remuneración de los Consejeros de 2024

Introducción

La vigente Política de Remuneración de los Consejeros fue aprobada por los accionistas en la Junta General de Accionistas de 2021 (y parcialmente modificada en 2022). En línea con el ciclo trianual del Reino Unido y con la normativa española sobre remuneraciones vamos a presentar una nueva Política de Remuneración de los Consejeros que se someterá a la aprobación de los accionistas en la Junta General de Accionistas de 2024. Se incluye a continuación la política propuesta.

Política de Remuneración de los Consejeros de 2024

Se expone en esta sección la Política de Remuneración de los Consejeros de International Consolidated Airlines Group, que se someterá a la aprobación de los accionistas en la Junta General de Accionistas de 2024.

La Política de Remuneración de los Consejeros se ajusta a la redacción del artículo 529 novodecies de la Ley de Sociedades de Capital, modificada por la Ley 5/2021, de 12 de abril, y resultará

de aplicación de conformidad con lo dispuesto en el apartado 1 del referido artículo 529 novodecies, a partir de la fecha de su aprobación por la Junta General de Accionistas de 2024 y a lo largo de los tres ejercicios siguientes. Cualquier modificación o sustitución de la Política de Remuneración durante dicho plazo requerirá la previa aprobación de la Junta General de Accionistas conforme al procedimiento establecido para su aprobación.

Aunque, como sociedad española, IAG no está sujeta a las normas que obligan a las sociedades británicas a presentar informes de remuneración, IAG está firmemente comprometida con las mejores prácticas del Reino Unido y seguirá ateniéndose a la normativa británica en materia de información sobre remuneraciones.

En la elaboración de la propuesta de Política de Remuneración de los Consejeros, se tuvieron en cuenta las opiniones y aportaciones recibidas de la Comisión de Retribuciones y de la dirección, velando por la adecuada mitigación de los conflictos de intereses. A lo largo del proceso también se contó con las aportaciones de los asesores independientes nombrados por la Comisión de Retribuciones.

Principios de Remuneración de IAG

Alineación	Nuestras políticas de remuneración promueven la creación de valor a largo plazo mediante la alineación transparente con nuestra estrategia corporativa.
Simplicidad y claridad	Mantendremos nuestras estructuras de remuneración tan simples y claras como sea posible para garantizar que sean comprensibles y tengan sentido para los empleados y accionistas.
Competitividad	La remuneración total resultará competitiva para el cargo, teniendo en cuenta la escala, el sector, la complejidad de la responsabilidad y el territorio. Al fijar la remuneración de los altos ejecutivos, tendremos en cuenta la experiencia, la comparabilidad con salarios externos y la capacidad de IAG para competir por el talento global.
Remuneración basada en el desempeño	Promovemos una cultura en la que todos los empleados son responsables de la obtención de resultados. Velaremos por la existencia de alineación entre desempeño y retribución, con remuneraciones justas avaladas por los resultados de la Sociedad y el desempeño individual, y la experiencia de los grupos de interés en general. Dependiendo de la categoría de cada persona en la organización recurrimos a la tenencia de acciones a largo plazo para incentivar el desempeño, la creación de valor para el accionista y la retención. Los objetivos y los indicadores de desempeño tratarán de equilibrar el éxito colectivo con una línea de visión clara para los participantes. La remuneración aspira a reflejar el desempeño subyacente sostenido a largo plazo de IAG.
Criterio	Aplicaremos nuestra discreción y criterio a la evaluación de los resultados de las fórmulas de determinación del desempeño para lograr una remuneración justa y equilibrada tanto para IAG como para los empleados.
Sostenibilidad	Nuestras políticas de remuneración incentivan el desempeño individual y empresarial, apoyan la atracción y retención de talento y promueven una robusta gestión de riesgos para mejorar la solidez financiera sostenible y a largo plazo del Grupo. La aportación y los valores y conductas de cada persona se reflejarán en la remuneración resultante.
Plantilla en general	Tenemos el compromiso de conocer la experiencia de todo nuestro personal. Al determinar la remuneración de los altos ejecutivos, nos basaremos en este conocimiento para garantizar que todas las decisiones sobre la remuneración de los ejecutivos reflejen la experiencia y las expectativas de todos los grupos de interés.

Consideración de las opiniones de los accionistas

La Sociedad mantiene reuniones periódicas con sus principales inversores, donde se tratan todas las cuestiones relacionadas con la retribución de los ejecutivos. La Sociedad llevará a cabo un amplio proceso de consultas con sus inversores en relación con cualquier cambio significativo en la política de remuneración.

Para desarrollar nuestro enfoque en la revisión de nuestra Política de Remuneración de los Consejeros, consultamos a nuestros principales inversores y *proxy advisors*. Con nuestra propuesta de Política no se elevaron nuevas preocupaciones, y recibimos preguntas de valor y *feedback* que ayudarán a moldear nuestras futuras deliberaciones.

La Comisión analiza anualmente las cuestiones y conclusiones resultantes de la Junta General de Accionistas y determina las actuaciones que puedan ser convenientes a tal respecto.

Consideración de las condiciones laborales en las demás áreas del Grupo

La Comisión se mantiene al corriente del salario y de las condiciones de los empleados del Grupo y lo tiene en cuenta al determinar la remuneración de los consejeros ejecutivos. El Consejo tiene el compromiso de conocer la experiencia de todos nuestros empleados y basándose en este conocimiento se asegura de que todas las decisiones sobre la remuneración de los consejeros reflejen la experiencia y las expectativas de todos los grupos de interés.

La retribución de los empleados en todas las compañías del Grupo es tenida en consideración al fijar el nivel de cualquier incremento en la revisión salarial anual de los consejeros. Normalmente, esta revisión se realiza cada año en la reunión de la Comisión del mes de enero.

Al determinar las asignaciones del RSP para los consejeros ejecutivos, la Comisión tiene en cuenta los criterios de elegibilidad y el potencial valor de las asignaciones a favor de los ejecutivos de todas las compañías del Grupo con una categoría inferior a la de consejero.

En el ámbito de las compañías operadoras, la Sociedad mantiene consultas con los órganos de representación de los trabajadores, incluidos sindicatos y comités de empresa. En estas consultas se tratan cuestiones relativas a la estrategia empresarial, el retorno competitivo y los términos y condiciones laborales de los empleados. Asimismo, algunas de las compañías operadoras realizan encuestas entre sus empleados a fin de tener en cuenta su opinión sobre distintos temas, incluido liderazgo, gestión y la experiencia de los empleados en general.

El European Works Council (EWC) de IAG facilita la comunicación y las consultas entre los empleados y la dirección en relación con cuestiones de ámbito transnacional europeo. Entre sus miembros hay representantes de los distintos países del Espacio Económico Europeo (EEA) y se reúne regularmente a lo largo del año para ser informado y, en su caso, consultado sobre cuestiones transnacionales que afectan a empleados de dos o más países del EEA.

Propuesta de cambios en la Política de Remuneración de los Consejeros

Tras un minucioso análisis de la vigente Política de Remuneración de los Consejeros, la Comisión ha concluido que sigue proporcionando el marco más adecuado para alinear los intereses de ejecutivos y accionistas en estos momentos. La Comisión está convencida de que llegará un momento, a medida que IAG vuelve a un desempeño sólido y sostenible, en que resulte oportuno incentivar a nuestro Consejero Delegado y a su equipo con el fin de conseguir nuestras metas financieras y de sostenibilidad a largo plazo mediante incentivos basados en objetivos robustos y a largo plazo. Por ello, queremos mantener nuestro modelo de incentivo a largo plazo bajo vigilancia para asegurarnos de que mantiene su eficacia. Consultaremos con los accionistas (y solicitaremos su aprobación si es necesario) en los tres próximos años en la medida en que se proponga algún cambio.

Aunque nuestro propósito es mantener la estructura y el marco de la actual Política de Remuneración de los Consejeros, la Comisión propone algunos cambios menores para garantizar que seguimos siendo competitivos en el corto plazo, los cuales se exponen a continuación:

- Enfoque del diferimiento del incentivo anual: de acuerdo con la política de remuneración de 2021, el incentivo anual devengado se paga en un 50 % en efectivo, y el otro 50 % se difiere en forma de acciones por tres años. Esta ha sido una forma efectiva de incrementar las participaciones accionariales personales y de satisfacer el requisito del Grupo de que el Consejero Delegado alcance una participación accionarial mínima del 350 % del salario. Reconociendo que nuestro mecanismo de control para conseguir la alineación con los intereses de los accionistas es el propio requisito de participación accionarial mínima, que puede satisfacerse plenamente sin necesidad de recurrir a un diferimiento del incentivo anual, la Comisión propone en la política de remuneración de 2024 que el porcentaje del incentivo anual devengado que se difiere en forma de acciones se reduzca del 50 % al 20 %, siempre que el ejecutivo cumpla el requisito de participación accionarial mínima que le es de aplicación. El 80 % remanente del incentivo anual devengado se pagará en efectivo. El porcentaje diferido seguirá siendo del 50 % hasta que se cumpla el requisito de participación accionarial mínima; y
- Si se establece un plan de acciones para empleados de amplio alcance, los Consejeros Ejecutivos podrán participar en los mismos términos que otros empleados.

La Política, expuesta en las siguientes páginas, tiene un plazo previsto de aplicación de tres años, hasta 2027, y entrará en vigor en la fecha de su aprobación.

Principales elementos retributivos

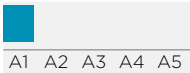
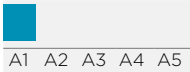
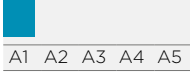
Consejeros ejecutivos




El objetivo de la Política de la Sociedad sigue siendo el de atraer, retener y motivar a sus directores y hacer que mantengan el foco en las prioridades del negocio en un marco concebido para promover el éxito a largo plazo de IAG, alineado con los intereses de los grupos de interés. En la siguiente tabla se reflejan los componentes retributivos y el plazo de cada elemento de la Política para los Consejeros Ejecutivos.

Remuneración total en un período de 5 años	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Retribución fija	Salario, complementos salariales y pensión				
Incentivo anual (Son de aplicación disposiciones <i>malus</i> y <i>clawback</i>)	50% en metálico ¹	50% en acciones ¹ - Período de diferimiento de tres años. No sujeto a otras condiciones de desempeño.			
Incentivo a largo plazo (Son de aplicación disposiciones <i>malus</i> y <i>clawback</i>)	Hasta 150% del salario. Período de consolidación de tres años			Período de tenencia de dos años. No sujeto a otras condiciones de desempeño	
Requisitos de participación accionarial	Requisito de participación accionarial mínima de los Consejeros Ejecutivos (incluyendo los requisitos aplicables después de la salida de la Sociedad)				

¹ Cuando el Consejero Delegado de IAG alcance la requerida participación accionarial del 350%, el 80% de la asignación se satisfará en efectivo y el 20% se diferirá en forma de acciones por tres años.

En la siguiente tabla se resumen los principales elementos que integran el paquete retributivo de los consejeros ejecutivos:

Objetivo y vinculación con estrategia	Funcionamiento del elemento de la política	Oportunidad máxima	Indicadores de desempeño
Salario base Atraer y retener talento para ayudar a conseguir nuestros objetivos estratégicos 	Tiene en cuenta factores como el cargo, las aptitudes y la aportación de cada persona. El nivel de los salarios base se fija tomando como referencia factores como el mercado externo, así como las aptitudes y contribución de cada persona. Normalmente, los salarios base se revisan anualmente con efectos el 1 de enero de cada año.	Los salarios base se revisan anualmente por la Comisión de Retribuciones teniendo en cuenta factores como: el hecho de que resulten asumibles para la Sociedad, la valía y méritos del ejecutivo, los riesgos de retención y el volumen de los incrementos salariales en general en toda la plantilla.	Para la revisión y fijación del salario base se tienen en cuenta el desempeño individual y el empresarial.
Complementos Salariales Asegurar que el paquete retributivo total sea competitivo 	Los complementos salariales incluyen, a título meramente enunciativo, seguro de vida, viajes personales y, en su caso, un coche de empresa, combustible y seguro médico privado. Los consejeros ejecutivos también pueden participar en planes de acciones para empleados de amplio alcance establecidos por la Sociedad, en los mismos términos que otros empleados con derecho a participar en tales planes. Cuando proceda, podrán ofrecerse complementos salariales que cubran costes de traslados, costes de desplazamientos internacionales y servicios de asesoramiento fiscal. Igualmente, se reembolsarán a los ejecutivos todos los gastos razonables.	No existe un máximo formal. En general, la Sociedad prevé mantener los complementos salariales en el nivel actual. El valor máximo en relación con planes para empleados de amplio alcance estará en línea con el valor máximo aplicable a los empleados con derecho a participar en ellos.	
Pensión Proporciona una retribución postjubilación y asegura que el paquete retributivo total sea competitivo 	La Sociedad promueve un plan de pensiones de aportación definida como porcentaje del salario, al que pueden acogerse todos los consejeros ejecutivos. Los ejecutivos pueden optar por recibir un complemento salarial en lugar de una pensión (en todo o en parte).	El nivel de aportación de la empresa para los consejeros ejecutivos, expresado como un porcentaje del salario base, estará en línea con el aplicable a la mayoría del personal en el país donde desarrolle su actividad el consejero ejecutivo. En el caso del personal del Reino Unido, dicho porcentaje es actualmente del 12,5% del salario base.	

Objetivo y vinculación con estrategia	Funcionamiento del elemento de la política	Oportunidad máxima	Indicadores de desempeño
<p>Asignación de incentivo anual</p> <p>Incentivar la consecución de objetivos anuales estratégicos y de KPI</p> <p>Hasta un 200 % del salario</p>  <p>A1 A2 A3 A4 A5</p> <p>Pagado en efectivo</p>  <p>A1 A2 A3 A4 A5</p> <p>Diferido</p>  <p>A1 A2 A3 A4 A5</p>	<p>El Consejo, siguiendo la recomendación de la Comisión de Retribuciones, establece los indicadores y objetivos que están vinculados a la asignación del incentivo anual y que normalmente se evalúan con respecto a un único ejercicio. Se fijan tomando como referencia una serie de factores entre los que se incluye el Plan de Negocio (aprobado por el Consejo) y el objetivo estratégico del Grupo.</p> <p>El Consejo, tras considerar la recomendación de la Comisión, se reserva la facultad de ajustar el resultado de las fórmulas de determinación de las asignaciones para, a su juicio, reflejar adecuadamente el desempeño empresarial global (véase la sección "Información justificativa de las tablas de la política").</p> <p>Una vez cumplido el requisito de participación accionarial mínima, el 20 % de la asignación del incentivo anual se difiere en forma de acciones, que normalmente se liberarán después de tres años.</p> <p>Si el ejecutivo no cumple el requisito de participación accionarial mínima, normalmente el 50 % de la asignación de incentivo anual se difiere en forma de acciones que normalmente se liberarán después de tres años.</p> <p>En el momento de la consolidación, los ejecutivos percibirán los dividendos que se hubieran distribuido durante el período del diferimiento, en forma de pagos equivalentes a dividendos.</p> <p>Son aplicables disposiciones <i>malus</i> y <i>clawback</i> - véase la sección "Información justificativa de las tablas de la política".</p>	<p>El importe máximo del plan de incentivo es el 200 % del salario. Cada métrica de desempeño del plan de incentivo es independiente. Normalmente, no se efectuará ningún pago con respecto a cada métrica de desempeño del plan de incentivo hasta que el desempeño relativo a esa métrica concreta haya alcanzado el nivel mínimo del rango del objetivo. Se asignará el 50 % del máximo cuando se alcance el nivel objetivo medio, y solo se asignará el máximo de cada elemento cuando se logre el objetivo máximo.</p>	<p>La mayor parte del incentivo anual está condicionada a los indicadores financieros. Los indicadores no financieros medibles pueden incluir, entre otros, objetivos estratégicos, personales, de clientes y de objetivos de ASG.</p> <p>Por lo que respecta a la asignación de incentivo diferido, no se aplica ninguna otra condición de desempeño, pues se basa en objetivos ya cumplidos.</p>

Objetivo y vinculación con estrategia	Funcionamiento del elemento de la política	Oportunidad máxima	Indicadores de desempeño
<p>Plan de Acciones Restringidas (RSP)</p> <p>Incentivar la creación de valor a largo plazo para el accionista y la retención.</p> <p>Hasta el 150 % del salario</p> <p>A1 A2 A3 A4 A5</p> <p>Consolidación a 5 años + período de mantenimiento</p> <p>A1 A2 A3 A4 A5</p>	<p>El RSP consiste en una asignación de acciones de la Sociedad que normalmente se consolida siempre que el ejecutivo siga en la Sociedad en la fecha de consolidación y que está sujeta a la evaluación del <i>underpin</i>.</p> <p>Son de aplicación disposiciones <i>malus</i> y <i>clawback</i> - véase la sección "Información justificativa de las tablas de la política".</p> <p>Tras la evaluación del <i>underpin</i>, normalmente resultará de aplicación un período de tenencia adicional de al menos dos años.</p>	<p>El valor nominal de la asignación no excederá del 150% del salario con respecto a cualquier ejercicio.</p>	<p>Las asignaciones no están vinculadas a métricas de desempeño.</p> <p>La consolidación estará condicionada a la satisfacción discrecional del <i>underpin</i>, que normalmente se evaluarán a lo largo de tres ejercicios contados desde aquel en el que se haya concedido la asignación. Al evaluar si se ha satisfecho el <i>underpin</i>, la Comisión tendrá en cuenta el desempeño global de la Sociedad, incluido el desempeño financiero y no financiero, así como cualquier deficiencia significativa en materia regulatoria o de riesgos identificada. El desempeño financiero puede incluir elementos tales como ingresos, rentabilidad, generación de caja, retorno del capital y comparación con aerolíneas equiparables. El desempeño no financiero puede incluir una serie de indicadores operativos y estratégicas fundamentales para el éxito sostenible a largo plazo de la Sociedad. Aunque el RSP proporciona una mayor certeza de recompensa por su propia naturaleza, la Comisión se asegurará de que el valor aportado a los consejeros ejecutivos sea justo y acorde al desempeño del negocio y a la experiencia de nuestros grupos de interés, y que no se recompense el desempeño empresarial o individual deficiente. En caso de desempeño deficiente por parte de la Sociedad o del ejecutivo, la consolidación podría reducirse, incluso a cero. Toda la información sobre las deliberaciones de la Comisión en relación con la evaluación del <i>underpin</i> quedará reflejada en el correspondiente Informe sobre Remuneraciones de los Consejeros.</p>

**Información justificativa de las tablas de la política
Requisitos de participación accionarial**

Para reforzar la alineación con los accionistas, los consejeros ejecutivos han de acumular una participación accionarial personal mínima equivalente a un determinado porcentaje de su salario base. El precio de la acción utilizado para determinar el cumplimiento de este requisito es el precio de la acción en la fecha de la asignación o en la fecha de consolidación/ejercicio. Los consejeros ejecutivos estarán obligados a mantener el 100% de las acciones (netas de impuestos) que se consoliden en virtud de los planes de acciones hasta que se alcance su respectivo requisito de participación accionarial. El Consejero Ejecutivo de IAG debe acumular y mantener una participación accionarial del 350% del salario base, y otros consejeros ejecutivos (si son nombrados para el Consejo) deben acumular y mantener una participación accionarial equivalente al 200% del salario base.

A su salida, los consejeros ejecutivos estarán obligados a mantener un número de acciones acorde con el de la participación accionarial que deban mantener durante su empleo en la Sociedad (o el número de acciones que titulen en el momento de la salida si fuera menor) por un período de dos años a partir de la fecha de su salida del Consejo. Para garantizarlo, normalmente las acciones se mantendrán en la cuenta de depositario administrada por la Sociedad.

Elección de indicadores de desempeño

Normalmente, la Comisión fija cada año los indicadores de desempeño seleccionados para el incentivo anual asegurando que puedan reflejar las prioridades de la Sociedad durante todo el ejercicio. Los objetivos para los indicadores de desempeño se fijan teniendo en cuenta una serie de factores, que incluyen el plan operativo anual de la Sociedad, las prioridades estratégicas, el entorno económico y las condiciones y expectativas del mercado. Los indicadores no financieros vinculados al incentivo anual pueden incluir objetivos estratégicos, personales, relativos a clientes y de objetivos ASG.

Disposiciones *malus* y *clawback*

Disposiciones <i>malus</i> y <i>clawback</i>	Circunstancias	
		<p>El Consejo, siguiendo la recomendación de la Comisión, tiene la facultad de reducir o cancelar las asignaciones antes de su satisfacción (y/o de imponer condiciones adicionales a las asignaciones) y de recuperar pagos, si concurren determinadas circunstancias. Estas circunstancias son (entre otras):</p> <ul style="list-style-type: none"> • Fraude; • Infracción grave de una ley, reglamento o código de conducta; • Error o falsedad material en los resultados que provoque un pago en exceso o una asignación en exceso; • Conducta irregular; • Gestión de riesgos deficiente; • Acontecimiento excepcional que afecte al valor o a la reputación de la Sociedad; • Pagos basados en resultados que posteriormente se determine que son materialmente engañosos o inexactos en términos financieros; • Daño reputacional grave como resultado de la conducta de un partícipe; fracaso empresarial; y • Cualquier otra circunstancia en la que, a juicio del Consejo, la caducidad o el ajuste de la asignación sea lo más conveniente para los intereses de los accionistas.
	Período	<ul style="list-style-type: none"> • Respecto de la parte en efectivo del plan de incentivo anual, las cláusulas <i>clawback</i> se aplicarán durante tres años desde la fecha de pago; • Para las asignaciones de incentivo diferido, existirá un plazo de tres años desde la fecha de la asignación en el que podrá perderse el derecho a las acciones, es decir, la totalidad del periodo comprendido entre la fecha de la asignación hasta la consolidación; • En relación con el RSP, las disposiciones <i>clawback</i> son aplicables durante un período de dos años contados desde la consolidación; y • La proporción de una asignación que será objeto de devolución o de pérdida del derecho a las acciones quedará a la discreción del Consejo, tras la consideración de la Comisión, teniendo en cuenta todas las cuestiones relevantes.

Discrecionalidad para ajustar resultados de la aplicación de fórmulas

El Consejo, tras considerar la recomendación de la Comisión de Retribuciones, tiene discrecionalidad para ajustar (incluso impedir, y no efectuar, ningún pago en su totalidad) el resultado de las fórmulas para el pago de incentivos de manera que reflejen adecuadamente, en su opinión, el desempeño empresarial global. Lo anterior incluye el caso en que el negocio se haya visto afectado por algún acontecimiento excepcional; en particular, cualquiera que tenga un impacto significativo sobre los grupos de interés. Esto conllevará un análisis del desempeño del partícipe y del desempeño financiero subyacente del Grupo para comprobar si ha sido satisfactorio en las circunstancias y si los niveles de consolidación reflejan el desempeño empresarial global. La Comisión de Retribuciones también puede tener en cuenta otros factores que considere pertinentes. Por desempeño financiero subyacente se entiende el desempeño global de la Sociedad, considerado en referencia a los indicadores que la Comisión

de Retribuciones considere más adecuadas en ese momento. Los grupos de interés incluirían accionistas, clientes y el personal de la Sociedad. El Consejo está, asimismo, facultado para reducir los niveles de asignaciones en el momento de la concesión y/o los resultados de consolidación del RSP en el caso de que el precio de la acción de la Sociedad sufra una fuerte caída, como consecuencia de la cual considere que los partícipes se han beneficiado indebidamente de ganancias extraordinarias.

Complementos salariales, gastos y tributación

El Consejo podrá disponer la liquidación de los impuestos y gastos conexos que en su caso deban pagarse si lo considera oportuno, incluidos, a título meramente enunciativo, los impuestos que graven los complementos salariales o cuando, sin esa liquidación, el ejecutivo quede sujeto a doble imposición por la misma remuneración.

Consejeros no ejecutivos

Se resumen en la siguiente tabla los principales elementos que integran la remuneración de los consejeros no ejecutivos:

Objetivo y vinculación con estrategia	Funcionamiento del elemento de la política	Oportunidad máxima
<p>Asignación fija</p> <p>Las asignaciones tienen en cuenta el nivel de responsabilidad, la experiencia, las capacidades y la dedicación requeridas.</p>	<p>Normalmente, las asignaciones se fijan por referencia a factores tales como el posicionamiento en el mercado.</p> <p>Para reconocer la función clave del Presidente del Consejo de Administración, se fija una asignación específica para este cargo. Podrán pagarse asignaciones adicionales si asume otras responsabilidades en el Consejo, como la de Consejero Independiente Senior, o por ocupar la presidencia de una Comisión.</p> <p>Las asignaciones de los consejeros no ejecutivos tendrán en cuenta las condiciones del mercado para asegurar que sea posible garantizar la atracción y retención del talento necesario. No existe una fecha de revisión específica, pero la Sociedad prevé revisar las asignaciones oportunamente.</p>	<p>El importe bruto de la remuneración anual máxima global (incluida la asignación anual fija y los complementos salariales, incluidos los complementos en forma de viajes) pagadero a los consejeros no excederá de 3.500.000 €, tal y como se aprobó el 19 de octubre de 2010 por la Junta General de Accionistas, de conformidad con el artículo 37.3 de los Estatutos Sociales.</p>
<p>Complementos salariales</p>	<p>Los consejeros no ejecutivos (incluido el Presidente del Consejo) tienen derecho a utilizar billetes de avión de las aerolíneas de la Sociedad o vinculadas a la Sociedad, de acuerdo con los términos y condiciones establecidos en cada momento en la política de viajes de la Sociedad.</p> <p>De conformidad con lo previsto en el artículo 37.8 de los Estatutos de la Sociedad, y como desarrollo de dicho artículo, los consejeros no ejecutivos también podrán recibir este complemento después de haber cesado en su cargo siempre y cuando el Consejo lo considere pertinente y de acuerdo con los términos y condiciones establecidos en la Política de Viajes Personal para los consejeros no ejecutivos de IAG aprobada por el Consejo. Los términos y condiciones aplicables a los antiguos consejeros no ejecutivos pueden diferir de los aplicables a los actuales consejeros no ejecutivos y pueden estar sujetos a condiciones o restricciones adicionales (como un periodo mínimo de servicios o un periodo máximo de derecho, fijo o variable, tras abandonar el puesto) según considere el Consejo en cada momento.</p>	<p>El máximo importe bruto global de los complementos en forma de viajes personales es de 500.000 € al año para el conjunto de los consejeros no ejecutivos (incluido cualquier antiguo consejero no ejecutivo que pueda tener derecho a este beneficio en un momento determinado).</p>

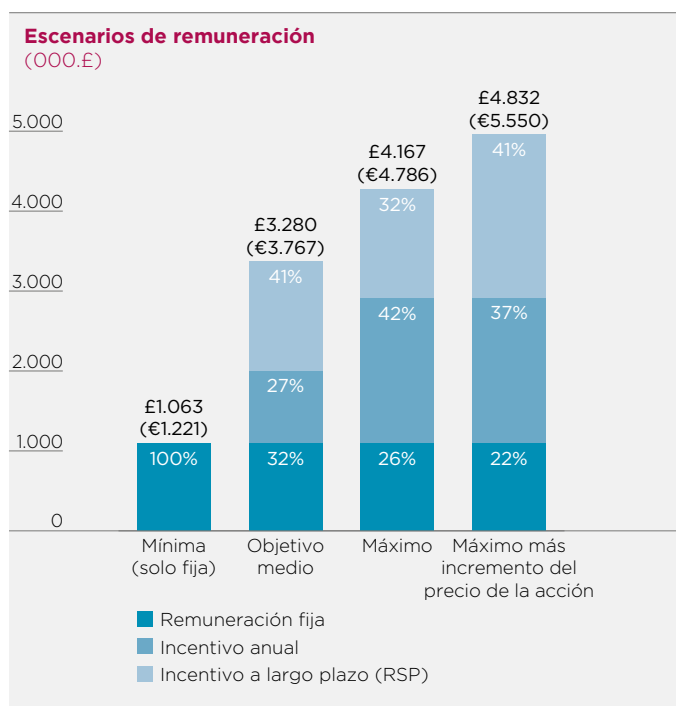
Escenarios de remuneración

En la siguiente tabla se refleja la remuneración total que puede percibir el Consejero Ejecutivo en virtud de nuestra Política de Remuneración. Los escenarios reflejados en la tabla incluyen la remuneración mínima que puede recibir, la remuneración que puede recibir si el desempeño está en línea con las expectativas de la Sociedad, la remuneración máxima que puede recibir y la remuneración máxima que puede recibir con un incremento del 50 % en el precio de la acción. Salvo el del incremento del 50 % en el precio de la acción, los escenarios incluidos en la tabla no tienen en cuenta ninguna variación en el precio de la acción.

Consejero Delegado de IAG - supuestos en que se basan los escenarios de la remuneración de 2024

Se describen a continuación los supuestos en que se basa cada escenario.

Mínima (solo fija)	<p>Consiste en el salario base, complementos salariales sujetos a tributación y complementos salariales relacionados con la pensión</p> <p>El salario base es a 1 de enero de 2024</p> <p>El importe de los complementos se determina utilizando las cifras incluidas en la tabla de cifra única.</p> <p>El importe de las pensiones se determina aplicando un tipo de asignación en efectivo del 12,5 % del salario base a 1 de enero de 2024.</p>										
	<table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>Salario base (.000 £)</th> <th>Complementos salariales (.000 £)</th> <th>Pensión (.000 £)</th> <th>Remuneración fija total (.000 £)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Consejero Delegado de IAG</td> <td>887</td> <td>65</td> <td>111</td> <td>1.063</td> </tr> </tbody> </table>		Salario base (.000 £)	Complementos salariales (.000 £)	Pensión (.000 £)	Remuneración fija total (.000 £)	Consejero Delegado de IAG	887	65	111	1.063
	Salario base (.000 £)	Complementos salariales (.000 £)	Pensión (.000 £)	Remuneración fija total (.000 £)							
Consejero Delegado de IAG	887	65	111	1.063							
Objetivo medio	<p>Si el desempeño del consejero está en línea con las expectativas de la Sociedad.</p> <p>En este escenario, el incentivo anual que puede devengarse es del 100 % del salario base.</p> <p>En relación con el incentivo a largo plazo (RSP) que puede devengarse es del 150 % del salario base.</p>										
Máximo	<p>En este escenario, el incentivo anual máximo que puede devengarse es del 200 % del salario base.</p> <p>En relación con el incentivo a largo plazo (RSP) que puede conseguirse es del 150 % del salario base.</p>										
Máximo más incremento del precio de la acción	<p>Son de aplicación los mismos supuestos que para el "Máximo" pero con una revalorización del precio de la acción del 50 %, con el único fin de ilustrar un abanico más amplio de potenciales resultados de remuneración.</p>										
Todos los escenarios	<p>Los importes en euros se indican al tipo de cambio de 2023 E:€ 1,1486.</p> <p>Los incentivos a largo plazo consisten exclusivamente en asignaciones de acciones que se computan por su valor nominal, es decir, no se aplica ningún supuesto respecto a equivalentes a dividendos que puedan resultar pagaderos.</p>										



1 Los porcentajes indicados en la tabla representan la ponderación de cada elemento frente al total en cada escenario.

Contratos de prestación de servicios y política de indemnizaciones en caso de salida de la Sociedad de los Consejeros ejecutivos

A continuación se describen las principales condiciones de los contratos de prestación de servicios de los consejeros ejecutivos.

Los contratos de prestación de servicios están disponibles para su inspección, previa solicitud, en el domicilio social de la Sociedad.

Los contratos de los consejeros ejecutivos tienen duración indefinida.

En los contratos de prestación de servicios suscritos por los consejeros ejecutivos con la Sociedad no se prevé expresamente el pago de indemnización en caso de resolución del contrato, aparte de la compensación sustitutiva del periodo de preaviso.

Consejero ejecutivo	Fecha del contrato	Preaviso
Luis Gallego	8 de septiembre de 2020	6 meses - desde/ 12 meses - entrega

El periodo de preaviso por parte de los consejeros ejecutivos es de seis meses, mientras que el periodo de preaviso por parte de la Sociedad es de 12 meses. Cuando la Sociedad pague una compensación sustitutiva del periodo de preaviso, la cantidad pertinente solo devendrá exigible si, a juicio de la Sociedad, el ejecutivo ha adoptado medidas razonables para encontrar otro trabajo remunerado, y en tal caso solo en pagos mensuales. Los pagos comprenderán únicamente el salario base. La Sociedad podrá reducir la suma pagadera con respecto a cualquier mes en la cuantía devengada por el ejecutivo (incluido salario y complementos salariales) por trabajo que haya realizado durante ese mes (por ejemplo, como resultado del otro trabajo remunerado mencionado anteriormente).

En caso de despido de un ejecutivo, la indemnización correspondiente, ya sea la indemnización legal, la compensación sustitutiva del periodo de preaviso o por daños y perjuicios ocasionados por la pérdida del cargo, tiene un límite de 12 meses de salario base. La Sociedad respetará los derechos contractuales de cualquier consejero ejecutivo cesado; no obstante, la Sociedad podrá resolver el contrato de prestación de servicios de un consejero ejecutivo con efectos inmediatos y sin indemnización por una serie de causas, tales como la incapacidad del consejero ejecutivo durante 130 días en un periodo de 12 meses, su insolvencia, desempeño de sus funciones por debajo de un estándar razonable, fraude, falta o incumplimiento reiterado de sus obligaciones, si causa el desprestigio de la Sociedad, condena por un delito, inhabilitación de su cargo de consejero ejecutivo, negativa a aceptar la cesión de su contrato de servicio en caso de traspaso de su empresa o deja de ser apto para trabajar en España o en el Reino Unido (según corresponda).

La Comisión se reserva el derecho a abonar otros pagos (incluidos, por ejemplo, honorarios legales o de servicios de traslado) en relación con el cese de un consejero ejecutivo en su cargo o empleo, cuando los pagos se efectúen de buena fe en cumplimiento de una obligación legal existente (o en concepto de daños y perjuicios por el incumplimiento de una obligación de esa naturaleza) o a efectos de transacción de cualquier reclamación referente al cese de un consejero ejecutivo en su cargo o empleo.

Al amparo de los planes de acciones de la Sociedad, excepto por lo que respecta a las asignaciones de incentivo diferido (que normalmente se consolidarán en su totalidad tras el cese por cualquier causa), si un consejero cesa en su cargo, el Consejo, tras considerar la recomendación de la Comisión de Retribuciones, podrá ejercer sus facultades discrecionales (conforme a las normas de los planes) para conceder el estatus de "good leaver". Dicha condición puede otorgarse en determinadas circunstancias como, por ejemplo (listado no exhaustivo), cuando el consejero cese por motivos de salud, lesiones o discapacidad, despido, jubilación o fallecimiento. Los consejeros ejecutivos que salgan de la Sociedad con estatus de "good leaver" recibirán por lo general a prorrata una parte proporcional de sus acciones del RSP, siempre que se haya satisfecho el *underpin*, de conformidad con las normas del plan. Normalmente, el prorrateo se calcula en función de la parte del periodo de consolidación durante la que el consejero ejecutivo haya trabajado en la sociedad. Las fechas normales de consolidación, los periodos de mantenimiento y las directrices sobre participación accionarial se seguirán aplicando después de la salida de la Sociedad, salvo en un número limitado de circunstancias excepcionales conforme a las normas del plan y/o a la discreción del Consejo. En caso de no concederse el estatus de "good leaver" a un consejero ejecutivo, normalmente todas sus asignaciones pendientes de consolidación se extinguirán.

Los consejeros ejecutivos a los que se conceda el estatus de "good leaver" tienen derecho a percibir un pago del incentivo anual a prorrata del periodo del año efectivamente trabajado, sujeto a la evaluación periódica de desempeño y abonado de la forma habitual tras el cierre del ejercicio.

Los consejeros ejecutivos cuyos contratos con la Sociedad sean objeto de extinción no podrán incorporarse, o prestar servicios a una empresa restringida (es decir, a una aerolínea o empresa de viajes que compita con la Sociedad) durante un periodo de 12 meses.

Consejeros no ejecutivos

Los consejeros no ejecutivos (incluido el Presidente) no tienen contrato de prestación de servicios. Su nombramiento está sujeto a los Estatutos Sociales y al Reglamento del Consejo y no tienen derecho a ninguna compensación en caso de cese como consejeros. La duración del mandato de los miembros del Consejo es de un año. Las cartas de nombramiento de los consejeros no ejecutivos están disponibles para su inspección, previa solicitud, en el domicilio social de la Sociedad.

Notas a las tablas de la política

El Consejo podrá satisfacer remuneraciones y pagos en caso de cese (y ejercer las facultades discrecionales a su disposición en relación con dichos pagos) que no se ajusten a esta política de remuneración, cuando las condiciones del pago se hubieran acordado (i) antes de la entrada en vigor de esta política (en tanto en cuanto respetasen la política de remuneración de consejeros en vigor en el momento en que fueron pactadas) o (ii) en un momento en que la persona en cuestión no fuese consejero de la Sociedad y, a juicio del Consejo, el pago no se efectuara en consideración a que dicha persona adquiriera la condición de consejero de la Sociedad. A estos efectos "pagos" incluye la satisfacción por el Consejo de asignaciones de retribución variable y, en relación con las asignaciones de acciones, las condiciones de pago se acuerdan cuando se concede la asignación. El Consejo de Administración también podrá satisfacer remuneraciones y pagos en caso de cese sin atenerse a la política expuesta anteriormente si dichos pagos vienen exigidos por la legislación del país en cuestión.

Condiciones comunes de las asignaciones

Las asignaciones concedidas conforme a los planes sobre acciones podrán ajustarse en caso de cualquier variación en el capital social de la Sociedad, en caso de escisión, dividendo especial o de otro acontecimiento que pueda afectar al valor actual o futuro de las asignaciones.

Cargo de consejero no ejecutivo en otras sociedades

Se requiere el consentimiento previo de la Sociedad para que un ejecutivo pueda aceptar un nombramiento de consejero no ejecutivo en otra sociedad, y este permiso solo se concede en determinadas circunstancias. La Sociedad permite la conservación por el ejecutivo de las asignaciones recibidas por dichos nombramientos.

Enfoque de la retribución de las nuevas contrataciones

La retribución de nuevos consejeros ejecutivos estará, en todo lo posible, en línea con la política de remuneración de los actuales consejeros ejecutivos tal y como se ha descrito anteriormente.

En el momento de su nombramiento, se fijará el salario base de los nuevos consejeros ejecutivos teniendo en cuenta factores tales como el mercado externo, los puestos comparables y su nivel de experiencia. Los nuevos consejeros ejecutivos participarán en los incentivos anuales y a largo plazo en los mismos términos que los consejeros actuales.

Para facilitar la captación, el Consejo, siguiendo la recomendación de la Comisión, puede otorgar asignaciones únicas de acciones para compensar las que el candidato pierda como resultado de su incorporación a la Sociedad. Por lo general, estas asignaciones (*buy-out*) se concederán en términos comparables a los de las asignaciones que haya perdido el candidato, teniendo en cuenta todos los factores relevantes (incluido el valor, los objetivos de desempeño, la probabilidad de que se cumplan esos objetivos y los períodos de consolidación). En estos casos, se facilitarán a los accionistas todos los detalles y motivos en el siguiente informe sobre remuneraciones que se publique.

Excluido el valor de cualquier *buy-out* potencial, el valor máximo de la remuneración variable ofrecida en el momento de la contratación no será superior a los máximos reflejados en la tabla de la política de remuneración.

En caso de una promoción interna a consejero ejecutivo, la Sociedad seguirá respetando cualquier compromiso asumido con anterioridad a esa promoción.

Al margen de esto, las condiciones retributivas en el momento de la contratación serán las anteriormente descritas.

Los consejeros no ejecutivos contratados serán remunerados en línea con los principios de la política de remuneración de la Sociedad descrita anteriormente.

DATOS IDENTIFICATIVOS DEL EMISOR

Fecha fin del ejercicio de referencia: [31/12/2023]

CIF: [A85845535]

Denominación Social:

[**INTERNATIONAL CONSOLIDATED AIRLINES GROUP, S.A.**]

Domicilio social:

[El Caserío, Iberia Zona Industrial, nº 2 (La Muñoza), Camino de la Muñoza, s/n, 28042 Madrid]

B. RESUMEN GLOBAL DE CÓMO SE APLICÓ LA POLÍTICA DE RETRIBUCIONES DURANTE EL EJERCICIO CERRADO

B.4. Informe del resultado de la votación consultiva de la junta general al informe anual sobre remuneraciones del ejercicio anterior, indicando el número de abstenciones y de votos negativos, en blanco y a favor que se hayan emitido:

	Número	% sobre el total
Votos emitidos	2.287.118.202	100,00

	Número	% sobre emitidos
Votos negativos	99.190.323	4,34
Votos a favor	2.060.520.717	90,09
Votos en blanco		0,00
Abstenciones	127.407.162	5,57

C. DETALLE DE LAS RETRIBUCIONES INDIVIDUALES CORRESPONDIENTES A CADA UNO DE LOS CONSEJEROS

Nombre	Tipología	Periodo de devengo ejercicio 2023
Don JAVIER FERRÁN	Presidente Independiente	Desde 01/01/2023 hasta 31/12/2023
Don LUIS GALLEGO	Consejero Ejecutivo	Desde 01/01/2023 hasta 31/12/2023
Don GILES AGUTTER	Consejero Dominical	Desde 01/01/2023 hasta 31/12/2023
Doña PEGGY BRUZELIUS	Consejero Independiente	Desde 01/01/2023 hasta 31/12/2023
Doña EVA CASTILLO	Consejero Independiente	Desde 01/01/2023 hasta 31/12/2023
Doña MARGARET EWING	Consejero Independiente	Desde 01/01/2023 hasta 31/12/2023
Don MAURICE LAM	Consejero Independiente	Desde 01/01/2023 hasta 31/12/2023
Doña HEATHER ANN MCSHARRY	Consejero Independiente	Desde 01/01/2023 hasta 31/12/2023
Don ROBIN PHILLIPS	Consejero Dominical	Desde 01/01/2023 hasta 31/12/2023
Don EMILIO SARACHO	Consejero Independiente	Desde 01/01/2023 hasta 31/12/2023
Doña NICOLA SHAW	Consejero Independiente	Desde 01/01/2023 hasta 31/12/2023

C.1. Complete los siguientes cuadros respecto a la remuneración individualizada de cada uno de los consejeros (incluyendo la retribución por el ejercicio de funciones ejecutivas) devengada durante el ejercicio.

a) Retribuciones de la sociedad objeto del presente informe:

i) Retribución devengada en metálico (en miles de €)

Nombre	Remuneración fija	Dietas	Remuneración por pertenencia a comisiones del consejo	Sueldo	Retribución variable a corto plazo	Retribución variable a largo plazo	Indemnización	Otros conceptos	Total ejercicio 2023	Total ejercicio 2022
Don JAVIER FERRÁN	645							8	653	650
Don LUIS GALLEGO				980	1.624			196	2.800	3.026
Don GILES ACUTTER	120								120	120
Doña PEGGY BRUZELIUS	120							4	124	120
Doña EVA CASTILLO	120							2	122	122
Doña MARGARET EWING	120		20					4	144	143
Don MAURICE LAM	120							9	129	132
Doña HEATHER ANN MCSHARRY	120		50					3	173	153
Don ROBIN PHILLIPS	120							18	138	124
Don EMILIO SARACHO	120							11	131	131
Doña NICOLA SHAW	120		20					4	144	152

ii) Cuadro de movimientos de los sistemas de retribución basados en acciones y beneficio bruto de las acciones o instrumentos financieros consolidados.

Nombre	Denominación del Plan	Instrumentos financieros al principio del ejercicio 2023		Instrumentos financieros concedidos durante el ejercicio 2023		Instrumentos financieros consolidados en el ejercicio				Instrumentos vencidos y no ejercidos	Instrumentos financieros al final del ejercicio 2023	
		Nº instrumentos	Nº Acciones equivalentes	Nº instrumentos	Nº Acciones equivalentes	Nº instrumentos	Nº Acciones equivalentes/ consolidadas	Precio de las acciones consolidadas	Beneficio bruto de las acciones o instrumentos financieros consolidados (miles €)	Nº instrumentos	Nº instrumentos	Nº Acciones equivalentes
Don LUIS GALLEGO	Plan de acciones por desempeño - PSP 2015	131.242	131.242					0,00			131.242	131.242
Don LUIS GALLEGO	Plan de acciones por desempeño - PSP 2016	98.001	98.001					0,00			98.001	98.001
Don LUIS GALLEGO	Plan de acciones por desempeño - PSP 2017	174.504	174.504					0,00			174.504	174.504
Don LUIS GALLEGO	Plan de acciones por desempeño - PSP 2020	538.805	538.805					0,00		538.805		
Don LUIS GALLEGO	Asignación de acciones restringidas - RSP 2021	414.954	414.954					0,00			414.954	414.954
Don LUIS GALLEGO	Asignación de acciones restringidas - RSP 2022	872.860	872.860					0,00			872.860	872.860
Don LUIS GALLEGO	Asignación de acciones restringidas - RSP 2023			835.751	835.751			0,00			835.751	835.751

INFORME ANUAL SOBRE REMUNERACIONES DE LOS CONSEJEROS DE SOCIEDADES ANONIMAS COTIZADAS

Nombre	Denominación del Plan	Instrumentos financieros al principio del ejercicio 2023		Instrumentos financieros concedidos durante el ejercicio 2023		Instrumentos financieros consolidados en el ejercicio				Instrumentos vencidos y no ejercidos	Instrumentos financieros al final del ejercicio 2023	
		Nº instrumentos	Nº Acciones equivalentes	Nº instrumentos	Nº Acciones equivalentes	Nº instrumentos	Nº Acciones equivalentes/ consolidadas	Precio de las acciones consolidadas	Beneficio bruto de las acciones o instrumentos financieros consolidados (miles €)	Nº instrumentos	Nº instrumentos	Nº Acciones equivalentes
Don LUIS GALLEGO	Plan de Diferimiento de Incentivos Otorgados - IADP 2020	81.520	81.520			81.520	81.520	1,74	142			
Don LUIS GALLEGO	Plan De Diferimiento de Incentivos - IADP 2023			447.341	447.341			0,00			447.341	447.341

iii) Sistemas de ahorro a largo plazo.

Nombre	Remuneración por consolidación de derechos a sistemas de ahorro
Sin datos	

Nombre	Aportación del ejercicio por parte de la sociedad (miles €)				Importe de los fondos acumulados (miles €)			
	Sistemas de ahorro con derechos económicos consolidados		Sistemas de ahorro con derechos económicos no consolidados		Sistemas de ahorro con derechos económicos consolidados		Sistemas de ahorro con derechos económicos no consolidados	
	Ejercicio 2023	Ejercicio 2022	Ejercicio 2023	Ejercicio 2022	Ejercicio 2023	Ejercicio 2022	Ejercicio 2023	Ejercicio 2022
Sin datos								

iv) Detalle de otros conceptos

Nombre	Concepto	Importe retributivo
Don LUIS GALLEGO	Coste de las primas de seguro de vida, daños personales y muerte accidental.	17

b) Retribuciones a los consejeros de la sociedad cotizada por su pertenencia a órganos de administración de sus entidades dependientes:

i) Retribución devengada en metálico (en miles de €)

Nombre	Remuneración fija	Dietas	Remuneración por pertenencia a comisiones del consejo	Sueldo	Retribución variable a corto plazo	Retribución variable a largo plazo	Indemnización	Otros conceptos	Total ejercicio 2023	Total ejercicio 2022
Sin datos										

ii) Cuadro de movimientos de los sistemas de retribución basados en acciones y beneficio bruto de las acciones o instrumentos financieros consolidados.

Nombre	Denominación del Plan	Instrumentos financieros al principio del ejercicio 2023		Instrumentos financieros concedidos durante el ejercicio 2023		Instrumentos financieros consolidados en el ejercicio				Instrumentos vencidos y no ejercidos	Instrumentos financieros al final del ejercicio 2023	
		Nº instrumentos	Nº Acciones equivalentes	Nº instrumentos	Nº Acciones equivalentes	Nº instrumentos	Nº Acciones equivalentes/ consolidadas	Precio de las acciones consolidadas	Beneficio bruto de las acciones o instrumentos financieros consolidados (miles €)	Nº instrumentos	Nº instrumentos	Nº Acciones equivalentes
Sin datos												

iii) Sistemas de ahorro a largo plazo.

Nombre	Remuneración por consolidación de derechos a sistemas de ahorro
Sin datos	

Nombre	Aportación del ejercicio por parte de la sociedad (miles €)				Importe de los fondos acumulados (miles €)			
	Sistemas de ahorro con derechos económicos consolidados		Sistemas de ahorro con derechos económicos no consolidados		Sistemas de ahorro con derechos económicos consolidados		Sistemas de ahorro con derechos económicos no consolidados	
	Ejercicio 2023	Ejercicio 2022	Ejercicio 2023	Ejercicio 2022	Ejercicio 2023	Ejercicio 2022	Ejercicio 2023	Ejercicio 2022
Sin datos								

iv) Detalle de otros conceptos

Nombre	Concepto	Importe retributivo
Sin datos		

c) Resumen de las retribuciones (en miles de €):

Se deberán incluir en el resumen los importes correspondientes a todos los conceptos retributivos incluidos en el presente informe que hayan sido devengados por el consejero, en miles de euros.

Nombre	Retribución devengada en la Sociedad					Retribución devengada en sociedades del grupo					Total ejercicio 2023 sociedad + grupo
	Total Retribución metálico	Beneficio bruto de las acciones o instrumentos financieros consolidados	Remuneración por sistemas de ahorro	Remuneración por otros conceptos	Total ejercicio 2023 sociedad	Total Retribución metálico	Beneficio bruto de las acciones o instrumentos financieros consolidados	Remuneración por sistemas de ahorro	Remuneración por otros conceptos	Total ejercicio 2023 grupo	
Don JAVIER FERRÁN	653				653						653
Don LUIS GALLEGO	2.800	142		17	2.959						2.959
Don GILES AGUTTER	120				120						120
Doña PEGGY BRUZELIUS	124				124						124
Doña EVA CASTILLO	122				122						122
Doña MARGARET EWING	144				144						144
Don MAURICE LAM	129				129						129
Doña HEATHER ANN MCSHARRY	173				173						173
Don ROBIN PHILLIPS	138				138						138
Don EMILIO SARACHO	131				131						131

INFORME ANUAL SOBRE REMUNERACIONES DE LOS CONSEJEROS DE SOCIEDADES ANONIMAS COTIZADAS

Nombre	Retribución devengada en la Sociedad					Retribución devengada en sociedades del grupo					Total ejercicio 2023 sociedad + grupo
	Total Retribución metálico	Beneficio bruto de las acciones o instrumentos financieros consolidados	Remuneración por sistemas de ahorro	Remuneración por otros conceptos	Total ejercicio 2023 sociedad	Total Retribución metálico	Beneficio bruto de las acciones o instrumentos financieros consolidados	Remuneración por sistemas de ahorro	Remuneración por otros conceptos	Total ejercicio 2023 grupo	
Doña NICOLA SHAW	144				144						144
TOTAL	4.678	142		17	4.837						4.837

C.2. Indique la evolución en los últimos 5 años del importe y variación porcentual de la retribución devengada por cada uno de los consejeros de la cotizada que lo hayan sido durante el ejercicio, de los resultados consolidados de la sociedad y de la remuneración media sobre una base equivalente a tiempo completo de los empleados de la sociedad y de sus entidades dependientes que no sean consejeros de la cotizada.

	Importes totales devengados y % variación anual								
	Ejercicio 2023	% Variación 2023/2022	Ejercicio 2022	% Variación 2022/2021	Ejercicio 2021	% Variación 2021/2020	Ejercicio 2020	% Variación 2020/2019	Ejercicio 2019
Consejeros ejecutivos									
Don LUIS GALLEGO	2.959	-6,51	3.165	108,22	1.520	223,40	470	-	0
Consejeros externos									
Don JAVIER FERRÁN	653	0,46	650	12,65	577	419,82	111	68,18	66
Don GILES AGUTTER	120	0,00	120	7,14	112	273,33	30	-	0
Doña PEGGY BRUZELIUS	124	3,33	120	11,11	108	-	0	-	0
Doña EVA CASTILLO	122	0,00	122	12,96	108	-	0	-	0
Doña MARGARET EWING	144	0,70	143	13,49	126	13,51	111	70,77	65
Don MAURICE LAM	129	-2,27	132	120,00	60	-	0	-	0

	Importes totales devengados y % variación anual								
	Ejercicio 2023	% Variación 2023/2022	Ejercicio 2022	% Variación 2022/2021	Ejercicio 2021	% Variación 2021/2020	Ejercicio 2020	% Variación 2020/2019	Ejercicio 2019
Doña HEATHER ANN MCSHARRY	173	13,07	153	41,67	108	-	0	-	0
Don ROBIN PHILLIPS	138	11,29	124	14,81	108	260,00	30	-	0
Don EMILIO SARACHO	131	0,00	131	13,91	115	6,48	108	-21,74	138
Doña NICOLA SHAW	144	-5,26	152	23,58	123	19,42	103	-24,26	136
Resultados consolidados de la sociedad									
	3.507.000	186,29	1.225.000	-	-2.970.000	31,96	-4.365.000	-	3.285.000
Remuneración media de los empleados									
	78	2,63	76	43,40	53	-3,64	55	-19,12	68

D. OTRAS INFORMACIONES DE INTERÉS

Este informe anual de remuneraciones ha sido aprobado por el consejo de administración de la sociedad, en su sesión de fecha:

[28/02/2024]

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

- Si
 No