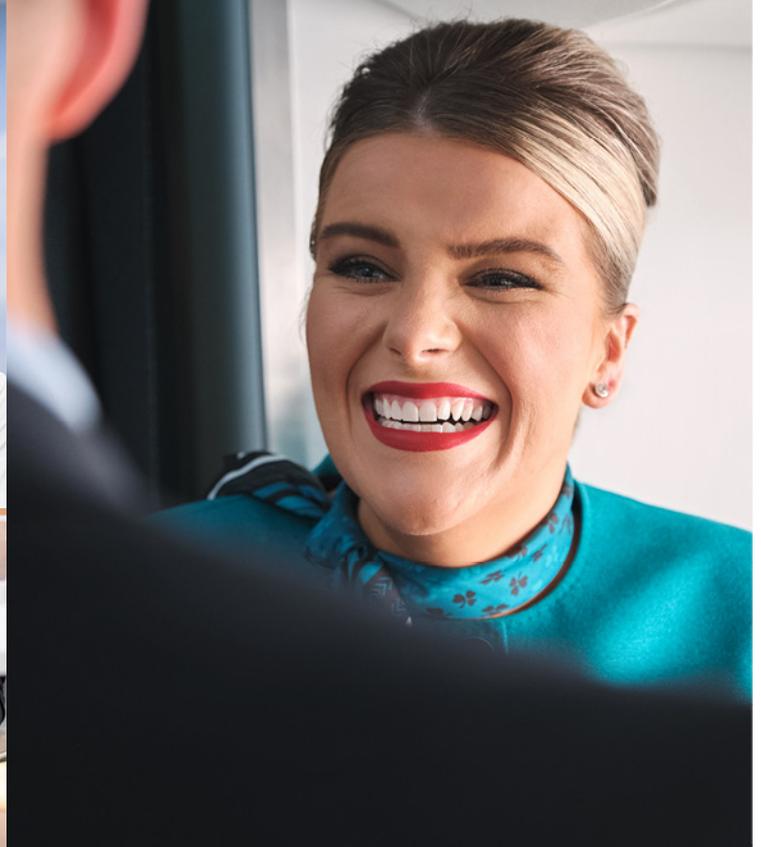
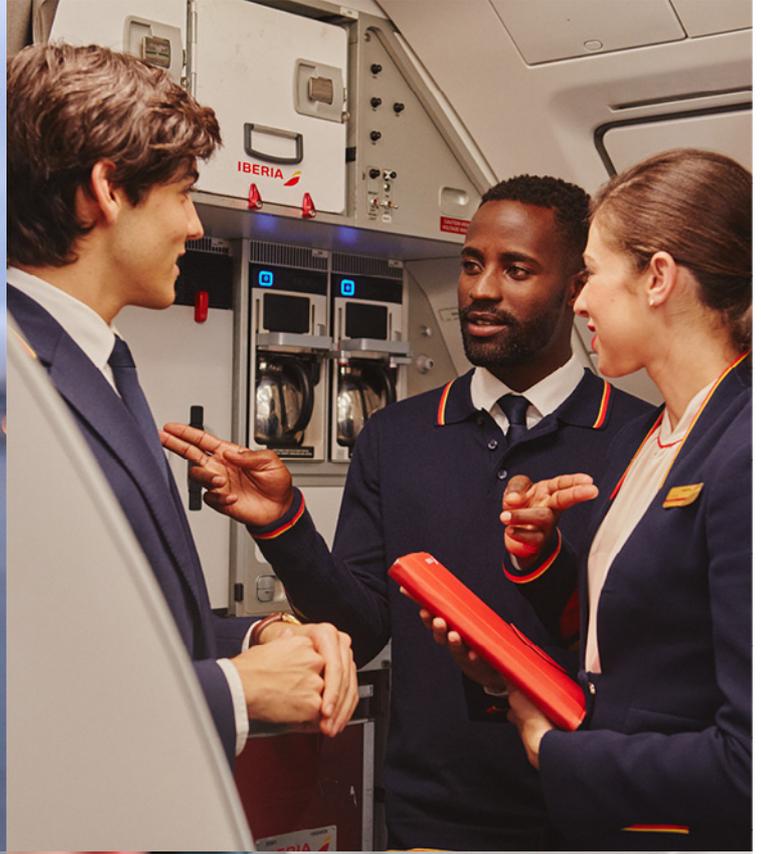


# Informe sobre Remuneraciones de los Consejeros 2024



# 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

## Estimada/o accionista:

Me es grato presentar, en nombre del Consejo, nuestro Informe sobre Remuneraciones de los Consejeros 2024, en el que exponemos nuestras principales consideraciones y las decisiones en materia retributiva adoptadas en 2024 con respecto al consejero ejecutivo de IAG y a su equipo directivo. También he aportado información detallada sobre la revisión de la Política de Remuneración actualmente en curso.

## Desempeño del negocio

Este ha sido un año marcado por el sólido desempeño de IAG, que ha supuesto la consolidación de la recuperación del Grupo tras la pandemia. Hemos anunciado unos excelentes resultados financieros, al tiempo que hemos seguido aplicando la estrategia de IAG, respaldada por nuestro objetivo de transformación, lo que nos permite asegurarnos de estar aún en mejores condiciones de lograr el propósito de conectar personas, negocios y países. Hemos generado un valor considerable para el accionista, gracias a la continua y sólida evolución del precio de nuestras acciones, y alcanzado el importante hito de reanudar el pago de dividendos y lanzar un programa de recompra de acciones por importe de 350 millones de euros a finales de 2024.

Aspectos más destacados:

- Beneficio de explotación antes de partidas excepcionales de 4.443 millones de euros;
- Incremento de margen operativo en un 1,9% hasta el 13,8%;
- Superación de capacidad previa a la pandemia y transporte de más de 122 millones de pasajeros;
- Mayor rentabilidad, lo que ha favorecido una significativa generación de flujo de caja libre, la inversión y un balance cada vez más sólido;
- Anuncio de programa de recompra de acciones por importe de 350 millones de euros;
- Grandes avances de cara al logro del objetivo en cuanto al uso del 10% de combustibles sostenibles de aviación, al tiempo que IAG sigue liderando el sector en materia de sostenibilidad.

## Revisión de la Política de Remuneración

A la luz del contexto empresarial y económico y del hecho de que el Grupo vuelve a registrar un sólido desempeño sostenible, bajo el liderazgo de nuestro CEO, la Comisión ha seguido revisando el marco de incentivos a largo plazo, incluido el del CEO (el único Consejero Ejecutivo) durante 2024. Como los accionistas recordarán, en el Informe sobre Remuneraciones de los Consejeros 2023 habíamos indicado que esa era una de nuestras áreas de interés.

Tras la revisión y los debates mantenidos en los últimos meses, la Comisión ha llegado a la conclusión de que resulta adecuado proponer un cambio en la remuneración a largo plazo del CEO, al objeto de garantizar que siga incentivando convenientemente la ejecución de nuestros ambiciosos planes estratégicos de crecimiento, refuerce nuestra cultura de la eficiencia y unifique el marco retributivo del equipo directivo.

Desde 2021, el Plan de Acciones Restringidas (RSP, por sus siglas en inglés) ha tenido una función fundamental y eficaz en la incentivación, captación y retención de nuestro valioso equipo directivo, demostrando su relevancia y valor más allá de un período de máxima incertidumbre como fue la pandemia. También en 2021, fue lanzado otro plan, el Plan de Incentivos *Full Potential* (FPIP, por sus siglas en inglés), de carácter puntual, y destinado a los 250 directivos más destacados del Grupo por debajo del Consejo. Este plan, con un objetivo máximo excepcional basado en el beneficio de explotación de 2024, ha sido fundamental en la motivación del equipo directivo para impulsar la transformación del negocio y lograr unos excelentes resultados financieros y un considerable incremento del valor para el accionista de IAG a lo largo de los últimos tres años.

En este momento tratamos de aprovechar la eficacia de la combinación del marco de incentivos a largo plazo RSP / FPIP por debajo del Consejo y lanzaremos un nuevo plan, el *Stretch Performance Incentive Plan* (SPIP, por sus siglas en inglés) en 2025, que operará junto con el RSP. Al igual que anteriormente, se otorgará a 300 altos directivos de IAG, como continuación del FPIP de 2021. Al amparo de este nuevo plan, se efectuará una única concesión en 2025, con un período de desempeño de tres años.

El nuevo plan SPIP se ha diseñado, una vez más, con el objeto de incentivar a los altos directivos para que alcancen objetivos de desempeño de máximo nivel que van más allá de los objetivos del plan estratégico a lo largo del período que termina a finales de 2027, para mantener la atención en la transformación del negocio y reforzar en mayor medida nuestra cultura de alto rendimiento.

El CEO de IAG no participó en el FPIP original, porque el Consejo no estimó oportuno someter dicha propuesta a los accionistas en 2021, dado el contexto empresarial y económico existente en aquel momento. Tras consultarlo con el CEO, se decidió el lanzamiento del plan sin su participación.

En este momento creemos que es importante la participación del CEO en este nuevo plan de incentivos de nivel máximo, para asegurar la alineación y la coherencia del marco retributivo y los objetivos de desempeño a largo plazo en el seno del equipo directivo y, en última instancia, la equidad en la remuneración resultante.

La Comisión, por tanto, ha consultado con los accionistas acerca de un posible cambio de la Política que permita la participación del CEO en este plan. En el momento de finalizar este informe, el proceso de consultas aún no ha concluido. Si, una vez finalizado, determinamos que es preciso modificar la Política, se incluirá la propuesta pertinente en la próxima Convocatoria de la Junta General de Accionistas.

### Resultado de incentivo anual de 2024

El marco de nuestro incentivo actual está basado en una combinación de métricas financieras y no financieras. No se introdujo ninguna modificación en las métricas para 2024, que siguen reflejando los intereses fundamentales del Grupo de obtener unos sólidos resultados financieros, brindar una experiencia excelente al cliente y realizar grandes avances en la consecución de nuestras metas en materia de sostenibilidad y otros aspectos estratégicos. El 60% del incentivo anual estaba basado en el beneficio de explotación antes de partidas extraordinarias, el 20% en el NPS de clientes, el 10% en la eficiencia de carbono y el 10% en objetivos estratégicos y específicos del cargo.

El Plan de Incentivo Anual se ha ejecutado de acuerdo con nuestra Política de Remuneración y refleja nuestro sólido desempeño en el ejercicio. En virtud de los resultados de la aplicación de fórmulas, el desempeño real logrado fue el 85,7% de la oportunidad máxima, impulsado principalmente por los resultados financieros logrados con respecto a los exigentes objetivos de beneficio de explotación. Gracias a la modernización de la flota y al uso de combustibles sostenibles de aviación (SAF, por sus siglas en inglés), seguimos cumpliendo nuestros objetivos de carbono, habiéndose logrado de nuevo el máximo nivel de desempeño en 2024. El resultado de la métrica de clientes se sitúa entre el nivel mínimo y el nivel medio-objetivo (con una mejora de 4,4 pts con respecto a 2023). El Consejo y el equipo directivo están comprometidos con la mejora de nuestras propuestas al cliente y la minimización de forma activa de las incidencias mediante la constante inversión en la experiencia del cliente.

En la sección Resultados de la retribución variable se incluye información completa acerca del cumplimiento de los objetivos.

### Consolidación del Plan de Acciones Restringidas de 2022 (RSP)

La asignación de derechos sobre acciones restringidas concedida al consejero ejecutivo de IAG en 2022 se consolidará en marzo de 2025. La asignación está sujeta a la satisfacción del *underpin*, que tiene en cuenta el desempeño global, financiero y no financiero, de IAG a lo largo del período pertinente de tres ejercicios.

La Comisión cuenta con un marco de referencia para evaluar la satisfacción, o no, del *underpin* a lo largo de los tres ejercicios de la asignación, a efectos de garantizar que el resultado de la consolidación del RSP es adecuado atendiendo al desempeño global del negocio y que no se recompense el desempeño deficiente. Al evaluar la asignación de 2022 en su reunión de febrero de 2025, la Comisión revisó información sobre los resultados financieros de IAG (incluidos ingresos, rentabilidad, margen de explotación, generación de caja, rentabilidad del capital, así como desempeño en relación con las empresas del sector), e indicadores fundamentales de desempeño operativo y no financiero (lo que incluye los avances con respecto al logro de las metas de sostenibilidad de IAG y su amplio programa social). Véase el apartado sobre el Plan de Acciones Restringidas del informe para obtener información más detallada.

La Comisión, a la vista de los resultados de la evaluación, concluyó que se había satisfecho el *underpin*. Como consecuencia de ello, la asignación de derechos sobre acciones bajo el RSP 2022 del CEO de IAG se consolidará íntegramente en marzo de 2025. El valor estimado de la asignación se incluye en la cifra total de la remuneración en el informe de este año y refleja el incremento del precio de la acción de IAG a lo largo del período del plan, liderando IAG el FTSE en 2024 en términos de creación de valor para el accionista. La asignación está sujeta a un período de tenencia de dos años.

### **Incrementos salariales para 2025**

El salario del CEO es revisado anualmente, teniendo en cuenta los incrementos salariales del Grupo en su conjunto, el entorno del mercado exterior y la experiencia de accionistas y otros grupos de interés. Velamos por mantener el equilibrio entre dichos factores y la necesidad de garantizar que el salario del CEO siga siendo competitivo en los principales mercados de talento de IAG. Tras un minucioso análisis, la Comisión aprobó un incremento salarial del 3% para el CEO de IAG para 2025, que no es superior al aumento promedio de la mayoría de la plantilla.

### **Experiencia de la plantilla**

La Comisión continúa evaluando la remuneración de la dirección en el marco de la remuneración de la plantilla en general. De acuerdo con el modelo de negocio de IAG, las compañías operadoras son responsables de sus respectivos marcos de recompensa y los términos y condiciones pertinentes, y velan por que el trabajo del personal se vea adecuadamente reflejado en su remuneración, se ajuste a los mercados locales y resulte competitivo en términos de captación del mejor talento.

La Comisión ha sido informada periódicamente sobre las iniciativas referentes a la plantilla puestas en marcha, lo que incluye las inversiones efectuadas por las compañías operadoras, por ejemplo, las destinadas a la mejora de la cartera de prestaciones flexibles ofrecidas con la finalidad de garantizar que IAG siga siendo atractiva y competitiva y promover la salud y el bienestar de los empleados. El 85% de nuestro personal está cubierto por convenios colectivos que tienen por objeto garantizar una remuneración justa, competitiva y sostenible, brindando estabilidad al negocio y a la plantilla.

Todos los miembros de la Comisión participan en el programa de interacción con la plantilla del Consejo, que brinda la posibilidad de dialogar con los empleados sobre una amplia variedad de asuntos como, por ejemplo, la remuneración. La Comisión ha utilizado la información recabada para garantizar que las decisiones sobre la remuneración de los ejecutivos presten la debida atención al enfoque adoptado con respecto a la plantilla en su conjunto, y reflejen las expectativas de todos nuestros grupos de interés.

En nombre de la Comisión, me gustaría aprovechar esta oportunidad para agradecer a todos los empleados del Grupo su continuo esfuerzo, compromiso, dedicación y duro trabajo, que han sido clave para el éxito logrado por IAG este año.

### **Conclusión**

Un año más, la Comisión de Retribuciones ha intentado adoptar un enfoque ponderado y equilibrado de la remuneración de los ejecutivos, teniendo en cuenta nuestro desempeño global, la experiencia del personal, los accionistas y otros grupos de interés durante el ejercicio. La Comisión considera que la Política de Remuneración de los Consejeros ha funcionado como estaba previsto durante 2024, y que los resultados de la remuneración presentados en este informe son adecuados en el marco de los sólidos resultados logrados en el ejercicio.

Si procediese formular una propuesta de cambio de la Política una vez finalizada la consulta con los accionistas, facilitaremos información completa tan pronto como sea posible.

Me gustaría aprovechar esta oportunidad para agradecer a nuestros accionistas su apoyo en la Junta General de Accionistas 2024, tanto por la renovación de la Política de Remuneración, que recibió el voto a favor del 92% de los accionistas, como por la aplicación de nuestra anterior Política en 2023, avalada por el voto a favor del 94% de los accionistas.

Confiamos en que el Informe sobre Remuneraciones de los Consejeros cuente con su apoyo en la Junta General de Accionistas 2025 (y agradecemos las preguntas que puedan tener de antemano).

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 2024	Implementación en 2025
<b>Retribución fija</b>		
<b>Salario base</b>		
Atraer y retener talento para ayudar a conseguir nuestros objetivos estratégicos.	Desde el 1 de enero de 2024: 886.912 libras esterlinas (1.044.782 euros) (un incremento del 4% respecto de 2023).	Tras una revisión, se ha concedido un incremento del 3%. Desde el 1 de enero de 2025: 913.519 libras esterlinas (1.076.126) euros.
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.	No superior al aumento promedio aplicado a la mayoría de la plantilla.
<b>Complementos salariales sujetos a tributación y prestaciones por pensiones</b>		
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.
<b>Retribución variable</b>		
<b>Plan de Incentivo Anual</b>		
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 2024, 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 específicos del cargo y estratégicos.  El incentivo resultante de la aplicación de los referidos indicadores fue del 85,7% del máximo, por lo que el importe del incentivo de 2024 fue de 1.520.000 libras esterlinas.  Al haber cumplido el CEO de IAG el requisito sobre 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 caso contrario, el 50% sería 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 en los indicadores y ponderaciones para 2025.  Los objetivos para 2025 son información delicada a efectos comerciales y se comunicarán en el informe sobre remuneraciones 2025.
<b>Incentivo a largo plazo (RSP)</b>		
Incentiva la creación de valor a largo plazo para el accionista y la retención.	La segunda asignación al amparo del Plan de Acciones Restringidas constaba de dos concesiones, una en marzo de 2022 y otra en octubre de 2022, cuya respectiva consolidación está prevista en marzo de 2025.  De acuerdo con la evaluación llevada a cabo por la Comisión sobre el <i>underpin</i> , la asignación de derechos sobre acciones bajo el RSP se consolidará íntegramente. La asignación estará sujeta a un período de tenencia de dos años después de la consolidación.  Más adelante en este informe, se incluye información más detallada sobre la evaluación de la Comisión.	De acuerdo con la Política de Remuneración de IAG, en 2025 se concederá al CEO de IAG una asignación de acciones restringidas del 150% del salario.  Con arreglo a la política, las asignaciones se consolidarán cuando transcurran tres años y estará condicionada a la satisfacción de un <i>underpin</i> de carácter discrecional y también están sujetas a un período de mantenimiento de dos años después de la consolidación.  Como se ha indicado anteriormente, la Comisión ha venido celebrando consultas con los accionistas sobre un posible cambio de la Política. En el momento de finalizar este informe, el proceso de consultas aún no ha concluido. Si, una vez finalizado, determinamos que es preciso modificar la Política, se incluirá la propuesta pertinente en la próxima Convocatoria de la Junta General de Accionistas.
<b>Requisito de participación accionarial</b>		
Permite la alineación a largo plazo con los accionistas.	El CEO de IAG debe acumular y mantener una participación accionarial del 350% del salario base.	A 31 de diciembre de 2024, el CEO de IAG tenía una participación accionarial del 643% del salario base.
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.		

La Comisión considera que en 2024 la Política de Remuneración de los Consejeros ha funcionado según lo previsto.

## Resumen de los resultados de desempeño y retribución en 2024

### Resultados empresariales

#### Principales aspectos estratégicos

- Beneficios de explotación y resultados financieros sólidos
- Fortalecimiento de nuestro balance y reinversión en el negocio
- Gracias a nuestro sólido margen y balance, se ha podido acelerar el retorno de capital a nuestros accionistas
- Nuestro programa de transformación brinda mejores experiencias a los clientes
- Superación de capacidad anterior a la pandemia
- Continuamos construyendo un negocio sostenible (a medida que seguimos renovando nuestra flota e invirtiendo en SAF)

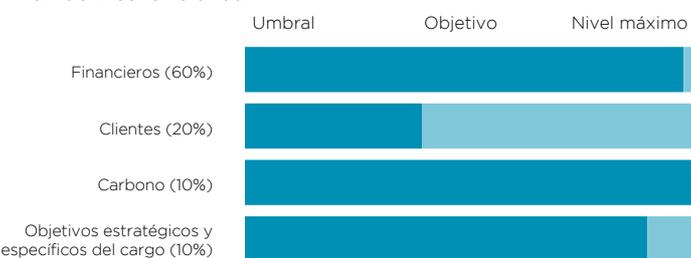
#### Principales datos estadísticos

Nuestro desempeño en 2024:

- 4.443 millones de euros en beneficio de explotación antes de partidas excepcionales (+936 millones de euros frente al ejercicio anterior)
- 7.517 millones de euros de deuda neta y 13.362 millones de euros de liquidez total (-1.728 millones de euros y +1.738 millones de euros frente al ejercicio anterior)
- 21,0 de *Net Promoter Score* (NPS<sub>1</sub>) (+4,4 frente al ejercicio anterior)
- 78,1 gCO<sub>2</sub>/pkm de intensidad de carbono (-3% frente al ejercicio anterior)
- Uso de SAF (toneladas de CO<sub>2</sub> no emitidas) por encima de 469.000 toneladas

### Resultados de desempeño

#### Plan de incentivo anual



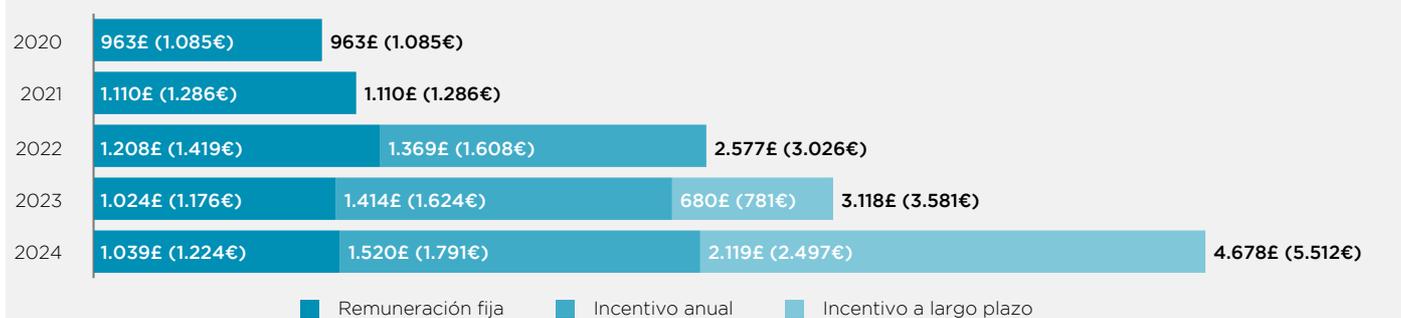
#### Plan de incentivo a largo plazo

La Comisión llevó a cabo una evaluación del *underpin* vinculado a las asignaciones de acciones restringidas concedidas en 2022 y convino en que, con base en dicha evaluación, se habían cumplido las condiciones inherentes al *underpin*. En consecuencia, está previsto que la asignación se consolide íntegramente en marzo de 2025.

85,7%	-	85,7%
Resultado según indicadores (% del máximo)	Criterio de la Comisión - sin ajustes	Resultado final (% del máximo)

Se expuso ante la Comisión un marco para evaluar la satisfacción, o no, del *underpin*, atendiendo al desempeño global de los ejercicios 2022, 2023 y 2024.

### Historial de remuneración del Consejero Delegado de IAG (miles de libras esterlinas)



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

2023: el valor indicado para el incentivo a largo plazo ha sido reformulado este año utilizando el precio de acción en el momento de la consolidación en junio de 2024, que era de 164 peniques. La consolidación de la asignación del RSP 2021 indicada en el informe del año pasado tomaba como base un precio de acción estimado de 152 peniques, basado en el precio medio de acción de tres meses, desde el 1 de octubre de 2023 hasta el 31 de diciembre de 2023.

2024: el valor señalado para el incentivo a largo plazo representa el valor estimado del total de las asignaciones del RSP 2022 concedidas, cuya consolidación íntegra tendrá lugar en marzo de 2025. La estimación está basada en un precio medio de acción de tres meses, desde el 1 de octubre de 2024 al 31 de diciembre de 2024, de 243 peniques.

1 A efectos de la asignación del incentivo anual, la ponderación de cada aerolínea con respecto al NPS global refleja las áreas de atención del Grupo para 2024.

# 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 26 de junio de 2024, después de un proceso de consulta con los accionistas principales.

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 información 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 de revisión.

## Política de Remuneración de los Consejeros

### Principales elementos retributivos de consejeros ejecutivos

La política de remuneración de la Sociedad busca ofrecer una retribución total que refleje el cumplimiento con la estrategia del negocio, que sea competitiva y que tenga en cuenta el desempeño de la función de cada persona dentro de la Sociedad. La Comisión se mantiene al corriente del salario y de las condiciones de los empleados del Grupo y tiene en cuenta esta información para determinar la remuneración de los consejeros ejecutivos.

### Política de Remuneración de los Consejeros en vigor

La Política, aprobada por los accionistas el 26 de junio de 2024, está disponible en la página web de IAG - Política de Remuneración de los Consejeros ([iairgroup.com](http://iairgroup.com)).

### Contratos de prestación de servicios y política de indemnizaciones en caso de salida de la Sociedad

#### 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 alguna en caso de resolución del contrato, aparte de la compensación sustitutiva del período de preaviso.

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

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 período 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 remunerado mencionado anteriormente).

En caso de despido de un consejero 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 ejecutivo 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 prorrato 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 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 período 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 período 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. Según la práctica del Reino Unido, las cartas de nombramiento de los consejeros no ejecutivos están disponibles para su inspección, previa solicitud, en el domicilio social de la Sociedad.

### Disposiciones *malus* y *clawback*

Disposiciones <i>malus</i> y <i>clawback</i>	Circunstancias	El Consejo, siguiendo la recomendación de la Comisión, tiene la facultad de reducir o cancelar las asignaciones antes de su satisfacción (o de imponer condiciones adicionales a las asignaciones) y de recuperar pagos, si concurren determinadas circunstancias. Estas circunstancias son (entre otras):
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fraude;</li> <li>• Infracción grave de una ley, reglamento o código de conducta;</li> <li>• Error o falsedad material en los resultados que provoque un pago en exceso o una asignación en exceso;</li> <li>• Conducta irregular;</li> <li>• Gestión de riesgos deficiente;</li> <li>• Acontecimiento excepcional que afecte al valor o a la reputación de la Sociedad;</li> <li>• Pagos basados en resultados que posteriormente se determine que son materialmente engañosos o inexactos en términos financieros;</li> <li>• Daño reputacional grave como resultado del comportamiento de un partícipe;</li> <li>• Fracaso empresarial; y</li> <li>• Cualquier otra circunstancia en la que el Consejo considere que la caducidad o el ajuste de la asignación sea lo más conveniente para los intereses de los accionistas.</li> </ul>
	Período	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 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.</li> <li>• 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, todo el período desde la fecha de asignación hasta la consolidación.</li> <li>• En relación con el RSP, las disposiciones <i>clawback</i> se aplican durante los dos años siguientes a la consolidación.</li> <li>• El período de las disposiciones <i>clawback</i> de la parte en efectivo del plan de incentivo anual se eligió para que coincida con el período de consolidación de las asignaciones de incentivo diferido. El período de las disposiciones <i>clawback</i> del RSP se eligió para que coincida con el período de mantenimiento posterior a la consolidación. Se considera que tales períodos permiten disponer de un intervalo de tiempo adecuado para tener conocimiento de las circunstancias mencionadas.</li> <li>• La proporción de una asignación que será objeto de devolución o 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.</li> </ul>

Las disposiciones *malus* y *clawback* no se han invocado durante 2024.

Al determinar la remuneración de los consejeros ejecutivos, la Comisión tiene en cuenta los factores establecidos en la Disposición 40 del Código de gobierno corporativo británico de 2018. IAG aplica un marco de remuneración simple y claro, y la política expone los potenciales resultados bajo distintos escenarios de desempeño. Se han establecido una serie de salvaguardias para mitigar los riesgos, por ejemplo, las cláusulas *malus* y *clawback* y la facultad de la Comisión para aplicar la discrecionalidad a la hora de determinar los resultados de los incentivos. Los elementos de la remuneración variable garantizan que los resultados sean proporcionales al desempeño, optándose por indicadores que respaldan la estrategia y refuerzan los valores y la cultura de IAG.

## 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 General de Accionistas del 26 de junio de 2024) se ha aplicado en 2024 y cómo se aplicará en 2025.

### 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 27 de febrero de 2025. Estos Reglamentos se encuentran disponibles en la página web de la Sociedad.

Además de los consejeros ejecutivos, la Comisión revisa la remuneración de los miembros del Comité de Dirección de IAG (y examina 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 está 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 es también Consejera Sénior Independiente de IAG. 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 británico de 2018, 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

En la siguiente tabla se reflejan los resultados de la votación consultiva relativa al Informe anual sobre Remuneraciones de los Consejeros de 2023 en la Junta General de Accionistas 2024:

	Número de votos emitidos	A favor	En contra	Abstenciones
Informe anual sobre Remuneraciones de los Consejeros de 2023	2.429.999.757 (100)%	2.276.435.642 (93,68)%	23.412.358 (0,96)%	130.151.757 (5,36)%
Política de Remuneración de los Consejeros de 2024	2.429.999.757 (100)%	2.232.389.109 (91,87)%	65.902.288 (2,71)%	131.708.360 (5,42)%

### Actividades de la Comisión durante el ejercicio

En 2024, la Comisión se reunió en ocho ocasiones (cuatro reuniones programadas y cuatro reuniones extraordinarias celebradas en junio, julio, octubre y diciembre) y debatió, entre otras, las siguientes cuestiones:

Reunión	Puntos del día abordados
<b>Enero</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Revisión de la Política de Remuneración de los consejeros ejecutivos de IAG</li> <li>Informe sobre Remuneraciones de los Consejeros y Estado de Información no Financiera de 2023</li> <li>Estudio comparativo de la remuneración del Comité de Dirección</li> <li>Revisión del salario base de 2024 del CEO de IAG</li> <li>Aprobación de asignaciones bajo el Plan de Acciones Restringidas (RSP, por sus siglas en inglés)</li> </ul>
<b>Febrero</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Validación del informe en relación con la propuesta de modificación de la Política de Remuneración de los Consejeros</li> <li>Revisión del resultado de incentivo anual de 2023</li> <li>Evaluación inicial del resultado de consolidación de la asignación del Plan de Acciones Restringidas (RSP) de 2021</li> <li>Aprobación del Informe sobre Remuneraciones de los Consejeros de 2023</li> <li>Aprobación del Plan de Incentivo Anual de 2024</li> <li>Objetivos específicos de cargos del Comité de Dirección de 2024</li> <li>Aprobación de asignación de acciones a altos ejecutivos y delegación de facultades para futuras asignaciones</li> <li>Actualización sobre participaciones accionariales: análisis de las participaciones accionariales de los ejecutivos, facultades de asignación de acciones y límites de dilución</li> </ul>
<b>Mayo</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Actualización del mercado sobre las tendencias de la remuneración de los ejecutivos</li> <li>Remuneración del consejero ejecutivo</li> <li>Revisión de vehículos de incentivos a largo plazo: incentivar el nivel máximo de desempeño</li> <li>Actualización sobre el Plan de Incentivo Anual de 2024</li> <li>Autorización de la asignación de acciones para los planes de acciones de IAG</li> </ul>
<b>Junio</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Resultado de consolidación de la asignación bajo el Plan de Acciones Restringidas (RSP) de 2021</li> </ul>
<b>Julio</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Análisis de las tendencias del mercado y de las opiniones de los inversores después de la Junta General de Accionistas 2024</li> <li>Enfoque de incentivos basados en desempeño a largo plazo</li> <li>Remuneración del consejero ejecutivo (incluida revisión de evaluación comparativa)</li> </ul>
<b>Octubre</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Aprobación de indemnización por cese de miembro del Comité de Dirección de IAG</li> </ul>
<b>Noviembre</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Perspectiva del mercado sobre estructuras de incentivos a largo plazo</li> <li>Actualización sobre el Plan de Incentivo Anual de 2024 y potenciales resultados de FPIP</li> <li>Actualización sobre la remuneración de la plantilla</li> <li>Estrategia retributiva para 2025 (incluido plan de incentivos basados en desempeño a largo plazo)</li> </ul>
<b>Diciembre</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Examen de modelo de incentivos a largo plazo</li> </ul>

### 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 2024 fue de 156.440 libras (184.286 euros), cobrados por tiempo y materiales. Deloitte es miembro del Remuneration Consultants Group y signatario de su Código de Conducta voluntario del Reino Unido. Además de asesorar a la Comisión de Retribuciones, otros equipos de Deloitte prestaron servicios de asesoramiento a otras partes del Grupo en 2024. 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 2024.

### Consideración de las opiniones de los accionistas

La Sociedad mantiene contactos periódicos con sus principales inversores en los que tratan todas las cuestiones relacionadas con la remuneración 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.

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.

### 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 2024. A continuación de la tabla se incluye una explicación de cómo se calculan estas cifras.

	CEO: Luis Gallego			
	Miles de libras <sup>1</sup>		Miles de euros <sup>1</sup>	
	2024	2023	2024	2023
Salario base	887	853	1.045	980
Complementos salariales	41	64	49	74
Pensión	111	107	131	122
Total remuneración fija	1.039	1.024	1.224	1.176
Incentivo anual	1.520	1.414	1.791	1.624
Efectivo	1.216	707	1.433	812
Diferido en forma de acciones por tres años	304	707	358	812
Incentivo a largo plazo <sup>2,3</sup>	2.119	680	2.497	781
Total remuneración variable	3.639	2.094	4.287	2.350
<b>Cifra única de remuneración total<sup>4</sup></b>	<b>4.678</b>	<b>3.118</b>	<b>5.512</b>	<b>3.581</b>

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 de 2024: el valor mostrado en esta tabla representa el valor estimado de las asignaciones bajo el RSP 2022 concedidas en marzo y octubre de 2022, cuya respectiva consolidación está prevista en marzo de 2025. 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 2024 y el 31 de diciembre de 2024, de 243 peniques.

3 Incentivo a largo plazo de 2023: el valor de la consolidación de la asignación del RSP 2021 indicada en el informe del año pasado tomaba como base un precio de acción estimado de 152 peniques, basado en el precio medio de acción del período de tres meses comprendido entre el 1 de octubre de 2023 y el 31 de diciembre de 2023. Dicho valor ha sido reformulado este año utilizando el precio de acción en el momento de la consolidación en junio de 2024, que era de 164 peniques.

4 Se debe tener en cuenta que el valor mostrado en esta tabla difiere del valor mostrado en el Anexo Estadístico de la CNMV que acompaña a este informe, ya que los criterios de información establecidos por la CNMV difieren de los usados en esta tabla.

### Explicaciones adicionales sobre la tabla de la cifra única total para 2024

El actual CEO de IAG, Luis Gallego, fue el único consejero ejecutivo en 2024. 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 percibido por el CEO de IAG en cada ejercicio.

Para 2024, se concedió un aumento del 4%, inferior al incremento promedio de la plantilla, que fue superior al 5%.

### **Complementos salariales sujetos a tributación**

Los complementos salariales sujetos a tributación incluyen coche de empresa, kilometraje, servicios de apoyo a ejecutivos y seguro médico privado.

### **Beneficios por pensiones**

Esto incluye la aportación de la empresa al plan de pensiones o pago en efectivo en lugar de la aportación al plan de pensiones.

### **Plan de Incentivo Anual**

En cuanto al incentivo del CEO en 2024, 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 85,7% del máximo. Los resultados de las condiciones de desempeño y los resultados que determinaron la asignación de incentivo se detallan más adelante en el informe.

De conformidad con la Política en vigor, al haber cumplido el CEO de IAG el requisito sobre 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 caso contrario, 50% diferido en forma de acciones por un periodo de tres años).

Respecto a 2023, el bonus resultante fue del 82,9% del máximo. En virtud de la política anterior, la mitad del incentivo anual se difirió en forma de acciones por tres años, que se consolidarán en marzo de 2027.

### **Consolidación de incentivo a largo plazo**

En 2021, el Plan de Acciones por Desempeño en vigor en ese momento fue sustituido por un Plan de Acciones Restringidas (RSP). La segunda asignación al amparo del Plan de Acciones Restringidas constaba de dos concesiones, una en marzo de 2022 y otra en octubre de 2022, cuya respectiva consolidación está prevista en marzo de 2025.

La Comisión llevó a cabo una evaluación del *underpin* vinculado a las asignaciones de acciones restringidas concedidas en 2022 y concluyó que, sobre la base de dicha evaluación, el *underpin* se había satisfecho. En consecuencia, está previsto que las asignaciones se consoliden íntegramente en marzo de 2025.

Se incluye información detallada sobre la evaluación realizada por la Comisión más adelante.

### **Apreciación y depreciación de la acción**

El precio de la acción en la asignación era de 141 peniques y el precio de la acción estimado en la consolidación es de 243 peniques, lo que representa un incremento de 102 peniques por acción. El valor total de la consolidación de las asignaciones al amparo del RSP 2022 atribuible al incremento en el precio de la acción asciende, por tanto, a 889.619 libras.

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 finalizado el 31 de diciembre de 2024, la Sociedad realizó aportaciones a la prima del seguro de vida por importe de 17.847 euros (2023: 17.050 euros).

### **Tipo de cambio aplicable en 2024**

En el ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2024, se aplicó el tipo de cambio £:€ de 1,1780 (2023: 1,1486).

## Resultados de la retribución variable

### Plan de Incentivo Anual de 2024

El Plan de Incentivo Anual de IAG respalda la estrategia empresarial incentivando el cumplimiento de las prioridades identificadas en el período objeto del informe. Los indicadores elegidos reflejan las prioridades más importantes del Grupo en el ejercicio para la consecución de rentabilidades sostenibles a largo plazo. Para 2024, el Consejo de Administración fijó, a principios de año y por recomendación de la Comisión, los siguientes indicadores:

Ponderación	Indicador clave del rendimiento	Descripción
<b>60% financieros</b>	Beneficio de explotación de IAG (antes de partidas excepcionales)	Para 2024, se consideró que el beneficio de explotación seguía constituyendo el ICR financiero más adecuado para alinear los intereses de los accionistas con la Sociedad
<b>20% clientes</b>	<i>Net Promoter Score</i> del Grupo por relevancia (NPS)	El NPS se usa para medir la fidelidad y la experiencia de los clientes del Grupo. Su cálculo se basa en las respuestas a la encuesta 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 del NPS refleja las áreas de interés del Grupo para 2024
<b>10% indicador de eficiencia de carbono específico de IAG</b>	Gramos de CO <sub>2</sub> del Grupo por pasajero kilómetro (gCO <sub>2</sub> /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 los factores de carga de pasajeros
<b>10% objetivos estratégicos y específicos del cargo</b>	Desempeño operativo	Impulsar el desempeño operativo de las aerolíneas en relación con objetivos financieros, operativos y clientes acordados
	Competitividad	Definir y llevar a la práctica plan estratégico a medio plazo que refuerce la posición de IAG en mercados clave
	Transformación de IAG	Definir y ejecutar proyectos clave que consigan la transformación en términos de costes, experiencia del cliente y cultura
	Sostenibilidad	Ejecución de plan referente a SAF para respaldar el objetivo de cero emisiones netas
	Personas	Crear cultura y capacidad que sustenten el éxito a largo plazo del Grupo. Seguir impulsando la cartera de candidatos y la diversidad entre los cargos de alta dirección, incluida transición de nuevos CEO de aerolíneas

**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 2024 y la evaluación por el Consejo de Administración del desempeño empresarial y del desempeño individual 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 (miles de libras)
			En el que se activan los pagos (pago del 20%)	(Pago del 50%)	Pago máximo (Pago del 100%)				
<b>Indicadores financieros</b>	Beneficio de explotación antes de partidas excepcionales (millones de euros)	60%	2.418	3.455	4.491	4.443	97,7%	58,6%	1.039 £

**Descripción del desempeño**

En 2024 el Grupo se benefició de la alta demanda de viajes en todos nuestros mercados principales. El crecimiento de la capacidad fue especialmente fuerte en LACAR, que creció un 12% con respecto a 2023, mientras que el mercado Doméstico (España y el Reino Unido) y el mercado del Atlántico Norte crecieron un 6% y un 3% respectivamente. Todas nuestras aerolíneas desarrollaron sus redes y aumentaron su capacidad con respecto al ejercicio anterior, con mayores factores de carga. IAG también se benefició de la bajada de los costes unitarios del combustible, y el aumento de la capacidad se vio compensado por el descenso de los precios medios del combustible en los mercados de materias primas durante el ejercicio. El resultado fue un robusto beneficio de operaciones antes de partidas excepcionales en el ejercicio de 4.443 millones de euros, frente al objetivo de 3.455 millones de euros.

<b>Cliente</b>	2024	NPS <sup>1</sup>	20%	17,14	22,85	28,56	21,0	40,4%	8,1%	144 £

**Descripción del desempeño**

El resultado en 2024 fue 21,0 (4,4 pts por encima del resultado de 2023) frente a un objetivo para el ejercicio de 22,85. Las perturbaciones derivadas de diversos factores como el control del tráfico aéreo y dificultades relacionadas con la flota y la cadena de suministro, afectaron negativamente a nuestro NPS. Para mitigar este impacto, nuestras aerolíneas han invertido en flota, TI, propuestas para los clientes y resiliencia operativa con el objetivo de mejorar la puntualidad, la comunicación y la asistencia durante las incidencias 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, la digitalización y personalización del recorrido del cliente y la recompensa de los clientes mediante ventajas y programas de fidelización. El NPS sigue siendo un área clave de atención tanto para el equipo directivo como para el Consejo.

<sup>1</sup> 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 2024.

<b>Carbono</b>	2024	gCO <sub>2</sub> /pkm	10%	81,5	80,2	78,9	78,1	100,0%	10,0%	177 £

**Descripción del desempeño**

El resultado en 2024 fue de 78,1 comparado con el objetivo para el ejercicio del 80,2. 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 comprendido entre el 2019 y el 2030 y un SAF del 10% en 2030.

IAG alcanzó en 2024 su objetivo para 2025 y avanza según lo programado para cumplir sus objetivos climáticos en 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 combustibles sostenibles de aviación (SAF), las medidas adoptadas en el mercado, incluidos los programas RCDE y CORSIA de Reino Unido y la Unión Europea, y la eliminación del carbono.

Objetivos estratégicos y específicos del cargo	Los descritos en la tabla de la página anterior	Ponderación	Bajo (0% al 40%)	Bueno a Alto (45% al 65%)	Excepcional (70% al 100%)	Nivel de desempeño	% de pago del máximo en cada indicador	% de pago ponderado	Incentivo resultante del CEO (miles de libras)
		10%				Excepcional	90,0%	9,0%	160 £

**Descripción del desempeño**

El Comité y el Consejo consideraron el desempeño del CEO frente a los ICR establecidos en la página anterior y evaluaron su desempeño frente a cada uno de ellos. El CEO de IAG ha desempeñado un papel fundamental en los buenos resultados conseguidos por el Grupo en 2024, tal y como se indica en el Informe Estratégico, y ha sabido guiar al Grupo a través de las turbulencias del sector, de los desafíos y conflictos geopolíticos actuales y de un panorama político y un entorno regulatorio en transformación.

<b>Total</b>	<b>100%</b>	<b>85,70 %</b>	<b>1.520 £</b>
--------------	-------------	----------------	----------------

En todos los indicadores, se aplica una escala gradual por interpolación lineal entre el nivel mínimo de desempeño y el nivel objetivo-medio y entre el nivel objetivo medio y el nivel máximo.

A 31 de diciembre de 2024, el CEO de IAG tenía una participación accionarial del 643% del salario base, por lo que cumplía el requisito de participación accionarial del 350%; en consecuencia, el 80% de la asignación del incentivo anual se pagará en efectivo y el 20% se diferirá en forma de acciones por un período de tres años.

#### Resultado de la asignación del incentivo anual basado en el desempeño del CEO en 2024

<b>Puntuación resultante de las fórmulas</b>	<b>Opinión de la Comisión de Retribuciones</b>	<b>Puntuación final expresada como % del máximo</b>	<b>85,70%</b>
85,70%	–		X
% del máximo	Sin ajuste		
		<b>Oportunidad máxima de incentivo (% del salario base)</b>	<b>200%</b>
			X
		<b>Salario base (miles de libras)</b>	<b>887 £</b>
			=
		<b>Asignación de Incentivo Anual de 2024 (miles de libras reflejada en la tabla de cifra única)</b>	<b>1.520 £ 1.791 €</b>

#### Asignaciones del Plan de Acciones Restringidas (RSP) de IAG

El RSP se introdujo en 2021 para lograr una mayor alineación tanto de los intereses como de los resultados entre la alta dirección y los accionistas del Grupo mediante la acumulación y el mantenimiento de participaciones accionariales por la alta dirección y para impulsar una mayor atención sobre el desempeño sostenible a largo plazo de la Sociedad.

Las asignaciones del RSP a favor de los 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 del *underpin* 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 del Plan de Acciones Restringidas (RSP) de 2022

La segunda Asignación del Plan de Acciones Restringidas comprendió dos asignaciones, una de ellas en marzo de 2022 y otra en octubre de 2022 y ambas tienen prevista su consolidación en marzo de 2025. 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 cumplido el *underpin*, teniendo en cuenta los resultados en conjunto de los ejercicios 2022, 2023 y 2024. Los diversos elementos que se tuvieron en cuenta fueron:

- Los resultados financieros globales del período: el asesoramiento de la Comisión tuvo en cuenta la rentabilidad total, márgenes operativos (incluso frente a aerolíneas comparables), ingresos, generación de efectivo, rendimiento de capital y la inversión en flota de la Sociedad clientes y transformación. La Comisión concluyó que el *underpin* a este respecto se había cumplido.
- 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 cumplido.
- 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 ninguna 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 su evaluación, la Comisión concluyó que se había satisfecho el *underpin*. En consecuencia, está previsto que las asignaciones del RSP de 2022 se consoliden íntegramente en marzo de 2025. La asignación está sujeta a un período de tenencia de dos años.

RSP de 2022 (número de acciones asignadas)	872.860
	X
Precio estimado por acción <sup>1</sup>	2,43 £
	=
Asignación reflejada en la tabla de cifra única (miles de libras) <sup>2</sup>	2.119 £ 2.497 €

1 La cifra indicada representa el valor estimado de la asignación del RSP de 2022 que se consolida en marzo de 2025. La estimación está basada en el precio medio de la acción en el trimestre comprendido entre el 1 de octubre de 2024 y el 31 de diciembre de 2024.

2 Al analizar el resultado de la consolidación con respecto al RSP de 2022, la Comisión tuvo en cuenta el incremento del 72% del precio de la acción a lo largo del período de consolidación (precio estimado de la acción en la fecha de consolidación frente al precio de la acción en la fecha de concesión). La Comisión tuvo muy presente la evolución del precio de la acción, así como el resultado de la ejecución de la estrategia y la transformación. Por lo tanto, no se ejerció ninguna discrecionalidad en relación con la revalorización de la acción.

#### Asignaciones del Plan de Acciones Restringidas (RSP) 2024 concedidas durante el ejercicio

Tipo de asignación	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	Marzo de 2024
Precio de la acción en la asignación	1,52 £ <sup>1</sup>
Período de consolidación	Tres años: de marzo de 2024 a marzo de 2027
Período de tenencia	Dos años: de marzo de 2027 a marzo de 2029
Descripción de <i>underpin</i> discrecional	Las asignaciones no están vinculadas a indicadores de desempeño. La consolidación estará condicionada al cumplimiento de un <i>underpin</i> discrecional, que se evaluará a lo largo de los ejercicios 2024, 2025 y 2026 de la Sociedad (es decir, del 1 de enero de 2024 al 31 de diciembre de 2026). 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 y retorno del capital, y podrá compararse 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 garantizará 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.

<sup>1</sup> Precio de cierre promedio de la acción entre el 6 de marzo de 2024 y el 12 de marzo de 2024

### 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 2024 a 31 de diciembre de 2024). Percibió un importe en efectivo en lugar de aportaciones de 110.864 libras esterlinas. 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 las participaciones accionariales y derechos sobre acciones de los consejeros ejecutivos

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 debería acumular y mantener una participación accionarial del 350% del salario, mientras que otros consejeros ejecutivos deberían acumular y mantener una participación accionarial del 200% del salario base.

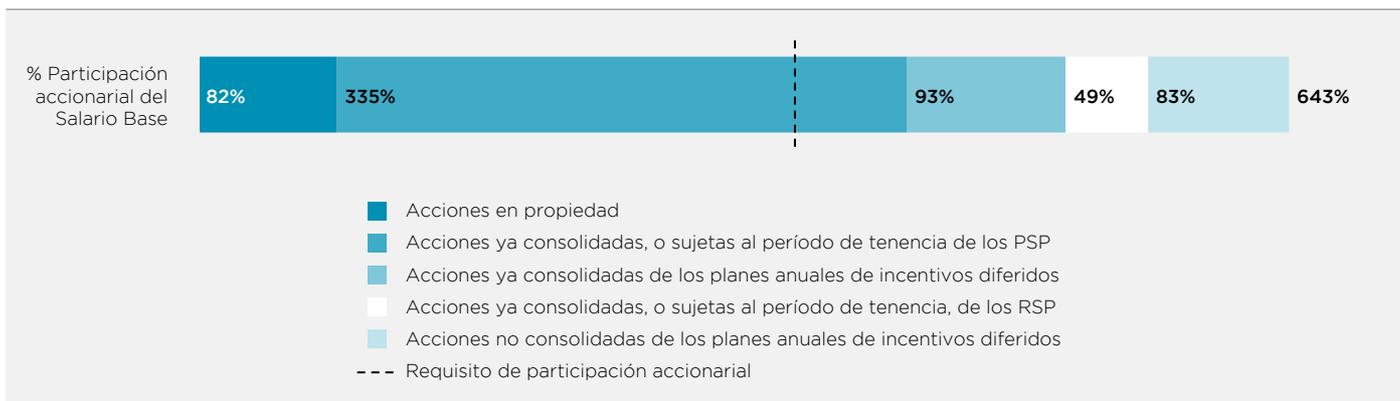
Además, los consejeros ejecutivos están obligados a mantener todas las acciones que reciban en virtud de planes de incentivos hasta alcanzar el 100% de su requisito de participación accionarial.

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 6,43 (2.069.660 acciones)

Las acciones que se tienen en cuenta de conformidad con la Política incluyen las acciones que ya posee el 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 2024:



Consejero ejecutivo	Requisito de participación accionarial	Acciones en propiedad	Acciones ya consolidadas o sujetas al período de tenencia de los PSP	Acciones ya consolidadas de los planes anuales de incentivos diferidos	Acciones ya consolidadas o en período de tenencia de planes de acciones restringidas	Acciones no consolidadas de los planes anuales de incentivos diferidos	Total de acciones cualificadas en propiedad <sup>1</sup>	Consecuencia de una variación de la cotización de +/- 0,5 €
Luis Gallego	350% del salario	403.834	684.908	277.619	219.926	483.374	2.069.660 (643% del salario)	1.034.830

<sup>1</sup> 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 del Grupo, los consejeros ejecutivos estarán obligados a mantener una cantidad 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. Para garantizarlo, las acciones normalmente se mantendrán en la cuenta de depositario administrada por la Sociedad.

Entre el 31 de diciembre de 2024 y la fecha de este informe no se ha registrado ningún cambio en las participaciones accionariales anteriormente indicadas.

**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	
2015	Willie Walsh	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		3.118.000 €	82,9% del máximo	1
2024		4.678.000 €	85,7 % del máximo	1

1 Incentivos a largo plazo de 2023 y 2024: 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 del cumplimiento de *underpins*. Los valores de las asignaciones de acciones restringidas están incluidos en la tabla de cifra total única en los ejercicios pertinentes.

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 de cualquier incentivo a largo plazo.

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

El gráfico que figura abajo muestra el valor a 31 de diciembre de 2024 de una inversión hipotética de 100 libras esterlinas en acciones de IAG realizada el 1 de enero de 2015 comparado con el valor de 100 libras esterlinas invertidas en el índice FTSE 100 en el mismo período. 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.



En 2024, IAG fue el valor más rentable del FTSE.

### Consejeros no ejecutivos

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

Cargo	Asignación 2024	Asignación 2025
Presidente no ejecutivo	645.000 €	645.000 €
Consejeros no ejecutivos	120.000 €	120.000 €
Asignación adicional por la presidencia de la Comisión de Auditoría y Cumplimiento y la Comisión de Retribuciones	30.000 €	30.000 €
Asignación adicional por la presidencia de la Comisión de Nombramientos y de la Comisión de Seguridad, Medioambiente y Responsabilidad Corporativa	20.000 €	20.000 €
Asignación adicional por el cargo de Consejera Sénior Independiente	30.000 €	30.000 €

1 El Presidente del Consejo preside la Comisión de Nombramientos y no recibe ninguna asignación fija adicional por presidirla.

Las asignaciones de los consejeros no ejecutivos se revisaron por última vez en octubre de 2023. La asignación correspondiente al cargo de consejero no ejecutivo no cambiará en 2025, habiendo permanecido invariable desde 2011.

No obstante, el Consejo, siguiendo la recomendación de la Comisión de Retribuciones, acordó que a partir del 1 de enero de 2024 la asignación adicional por ocupar la presidencia de una Comisión se incrementaría a 30.000 euros para el cargo de Presidente de la Comisión de Auditoría y Cumplimiento y de Presidente 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 2024 y 31 de diciembre de 2023.

Consejero (miles de euros)	2024			2023		
	Asignaciones	Complementos salariales sujetos a tributación	Total	Asignaciones	Complementos salariales sujetos a tributación	Total
Javier Ferrán	645	23	668	645	8	653
Heather Ann McSharry <sup>1</sup>	180	10	190	170	3	173
Giles Agutter <sup>2</sup>	59	-	59	120	-	120
Peggy Bruzelius	120	1	121	120	4	124
Eva Castillo <sup>1,3</sup>	133	23	156	120	2	122
Margaret Ewing <sup>1,3</sup>	138	10	148	140	4	144
Maurice Lam	120	23	143	120	9	129
Bruno Matheu <sup>4</sup>	62	-	62	-	-	-
Robin Phillips	120	15	135	120	18	138
Emilio Saracho	120	13	133	120	11	131
Nicola Shaw	140	-	140	140	4	144
<b>Total (miles de euros)</b>	<b>1.837</b>	<b>118</b>	<b>1.955</b>	<b>1.815</b>	<b>63</b>	<b>1.878</b>

1 A partir del 1 de enero de 2024, se incrementó su asignación fija por presidir la Comisión de Retribuciones o la Comisión de Auditoría y Cumplimiento (de 20.000 euros a 30.000 euros).

2 Giles Agutter salió del Consejo de Administración en junio de 2024 y sus asignaciones se corresponden con el período del año en que prestó sus servicios.

3 Eva Castillo sustituyó a Margaret Ewing como Presidenta de la Comisión de Auditoría y Cumplimiento el 1 de agosto de 2024.

4 Bruno Matheu fue nombrado en junio de 2024 y sus asignaciones se corresponden con el período del año en que prestó sus servicios.

### 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 finalizado el 31 de diciembre de 2024, se ha aplicado el tipo de cambio £:€ de 1,1780 (2023:1,1486).

**Acciones con titularidad de consejeros**

	Total acciones y derechos de voto	Porcentaje del capital
Javier Ferrán	774.750	0,016 %
Luis Gallego	1.366.361	0,027 %
Peggy Bruzelius	-	- %
Eva Castillo	-	- %
Margaret Ewing	18.750	- %
Maurice Lam	-	- %
Bruno Matheu	-	- %
Heather Ann McSharry	55.000	0,001 %
Robin Phillips	-	- %
Emilio Saracho	-	- %
Nicola Shaw	4.285	- %
<b>Total</b>	<b>2.219.146</b>	<b>0,045 %</b>

No se han producido cambios en las participaciones accionariales indicadas arriba entre el 31 de diciembre de 2024 y la fecha de este informe.

**Pagos a antiguos consejeros**

En 2024 recibieron complementos salariales en forma de viajes los antiguos consejeros no ejecutivos indicados a continuación:

Antiguos consejeros no ejecutivos	Valor
Alberto Terol	20.000 €
Patrick Cescau	32.000 €
Maria Fernanda Mejia	28.000 €
Kieran Poynter	13.000 €
Dame Marjorie Scardino	6.000 €
James Lawrence	29.000 €

## Plantilla general en 2024

Una de las principales áreas de atención de la Comisión en 2024 ha sido entender la experiencia de la plantilla en general, así como revisar las medidas adoptadas con el fin de ofrecerle apoyo.

### 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 transformación y han sido clave para ofrecer la mejor experiencia a nuestros clientes. Nuestras compañías operadoras siguen apoyando a sus empleados y velan por que nuestros modelos retributivos sean sostenibles y justos, y estén alineados con la competitividad de la compañía operadora.
- El 85% de los empleados están cubiertos por convenios colectivos, con más de 30 convenios colectivos vigentes en todo el Grupo.
- 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	Remuneración de la plantilla	Igualdad de remuneración por razón de sexo
<p>Todos los miembros de la Comisión de Retribuciones (entre otros miembros del Consejo) participan como consejeros designados en el plan de interacción con la plantilla del Consejo. El ejercicio de interacción 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 en 2024 para tener una mejor comprensión de las experiencias del personal y de identificar posibles áreas de mejora. En la sección "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>Cada compañía operadora ha querido pactar convenios colectivos que ofrecieran las mejores condiciones a los empleados y que al mismo tiempo garantizaran que el negocio y los salarios siguieran siendo competitivos. Los convenios acordados han introducido cambios en complementos salariales, pagos extraordinarios y aumentos de salario en todo el Grupo.</p> <p>Cada compañía operadora tiene asumido el compromiso de crear un entorno de trabajo positivo, así como de contribuir y ayudar activamente al bienestar general de cada uno de sus empleados, poniendo a su disposición un amplio paquete de prestaciones sanitarias, financieras y de estilo de vida.</p>	<p>Las compañías operadoras han puesto en marcha una serie de iniciativas destinadas a impulsar la igualdad de género y que han incluido 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; la creación de oportunidades de <i>mentoring</i> y <i>networking</i> para las mujeres y la impartición de programas educativos para las niñas y mujeres jóvenes que contemplan iniciar una carrera profesional en aviación.</p> <p>En 2024, a medida que la Sociedad siguió ampliando su plantilla, principalmente en el área de atención al cliente, supervisión en aeropuertos y otros puestos corporativos en las sedes, la composición de la plantilla fue evolucionado, dando lugar a cambios en el salario medio tanto de hombres como de mujeres con respecto al de 2023. Como consecuencia, se ha producido en el Grupo una reducción interanual de la brecha del salario medio, del 8,4% de 2023 al 5,1% de 2024.</p> <p>La sección "Estado de Sostenibilidad" contiene más información sobre la brecha salarial de género.</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 los intereses de la plantilla. Este enfoque es coherente con 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 tiene este conocimiento 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
<b>Salario base</b>	<p>Desde el 1 de enero de 2024: 886.912 libras (1.018.707 euros) (incremento del 4% respecto a 2023). 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>El 85% de nuestros empleados está cubierto por convenios colectivos. Los presupuestos para incrementos salariales a favor de empleados se determinan por cada compañía operadora para su respectivo 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 2024 del CEO de IAG con el aplicado al personal de Reino Unido en 2024, de los cerca de 35.408 empleados que lo fueron tanto en 2023 como en 2024, el incremento salarial medio asignado fue del 5,5% del salario base contractual.</p>
<b>Complementos salariales sujetos a tributación</b>	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.
<b>Pensión</b>	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.
<b>Asignaciones del Incentivo Anual</b>	<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 2024, 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>De acuerdo con la Política vigente, puesto que el CEO de IAG ha satisfecho el requisito de participación accionarial del 350%, el 80% de la asignación se pagará en efectivo y el 20% se diferirá en forma de acciones por un período de tres años (si este requisito no se hubiera cumplido, se diferiría el 50% 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.
<b>Incentivos a largo plazo</b>	<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 también están sujetas a un período de consolidación de tres años, seguido de un período de tenencia 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 del salario del CEO

Los ratios que figuran en la siguiente tabla comparan la remuneración total del CEO (indicada en la tabla de cifra única) con la remuneración de un empleado medio del Reino Unido, así como con los empleados del Reino Unido que se encuentran en el cuartil inferior y en el cuartil superior. Con el tiempo, se irá ampliando esta información hasta abarcar un período de 10 años consecutivos.

Año	Cifra única CEO (miles de libras)	Método <sup>1</sup>	Percentil 25 de ratio salarial	Ratio salarial medio	Percentil 75 del ratio salarial
<b>2024</b>	<b>4.678</b>	<b>Opción A</b>	<b>89:1</b>	<b>74:1</b>	<b>48:1</b>
2023	3.118	Opción A	63:1	51:1	33:1
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	Salario medio	Percentil 75 de salario
<b>2024<sup>2</sup></b>	<b>Salario base (miles de libras)</b>	<b>33,1</b>	<b>47,7</b>	<b>72,7</b>
	<b>Remuneración total (miles de libras)</b>	<b>52,6</b>	<b>63,6</b>	<b>97,7</b>
2023	Salario base (miles de libras)	30,2	43,5	66,8
	Remuneración total (miles de libras)	49,2	61,4	95,3
2022	Salario base (miles de libras)	27,7	40,9	62,4
	Remuneración total (miles de libras)	43,4	57,1	90,5

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 42.066 empleados que trabajaban en el Grupo durante la totalidad o parte de 2024.

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 2024, pagaderos a empleados más adelante en 2025, 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 2024.

El aumento en la remuneración de los empleados de Reino Unido en 2024 refleja:

- Las compañías operadoras son responsables de los marcos retributivos y de las condiciones de trabajo, y tratan de garantizar que el trabajo de los compañeros se refleje adecuadamente en su retribución y esté alineado con el mercado local, sea sostenible y competitivo para atraer a los mejores talentos.  
Bla todas nuestras compañías operadoras hemos implementado una serie de programas destinados a ayudar a nuestros empleados.
- Pagos efectuados a directivos conforme al Plan de Incentivo Anual de 2024 y conforme al Plan de Acciones Restringidas.
- Cambios interanuales en el número y composición de la plantilla de Reino Unido, informándose del salario de 40.248 empleados en 2023 y de 42.066 en 2024.

El cambio en la remuneración del CEO de IAG entre 2023 y 2024 se explica por lo siguiente:

- Un aumento del 4% en el salario base para 2024, por debajo del aumento medio de la plantilla (el aumento del 4% en 2023 fue el primero desde el nombramiento, 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 las asignaciones RSP 2022, que se consolidarán en su totalidad en marzo de 2025, y se liberarán cuando concluya el período normal de tenencia de dos años.

El ratio del salario medio de 2024 y las últimas tendencias en ratios salariales son coherentes con el marco retributivo de IAG y reflejan la naturaleza variable de la remuneración total del CEO de IAG. La Comisión ha constatado que el ratio del salario medio comunicado este año es coherente con nuestras políticas en el Reino Unido y está en consonancia con el mercado, la experiencia y las competencias.

La sección Estado de sostenibilidad del informe contiene más información sobre el ratio salarial del CEO.

**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 2024.

Director	2023 a 2024			2022 a 2023			2021 a 2022		
	Salario o asignación	Complementos salariales sujetos a tributación	Incentivo anual	Salario o asignación	Complementos salariales sujetos a tributación	Incentivo anual	Salario o asignaciones fijas	Complementos salariales sujetos a tributación	Incentivo anual
Luis Gallego <sup>2</sup>	7 %	(34)%	10 %	2 %	(78)%	1 %	13 %	3 %	100 %
Javier Ferrán	- %	188 %		- %	60 %		13 %	25 %	
Heather Ann McSharry <sup>3</sup>	6 %	233 %		16 %	(50)%		36 %	100 %	
Giles Agutter <sup>4</sup>	(51)%	- %		- %	- %		11 %	(100)%	
Peggy Bruzelius	- %	(75)%		- %	100 %		11 %	- %	
Eva Castillo <sup>5</sup>	11 %	1050 %		- %	- %		11 %	100 %	
Margaret Ewing <sup>6</sup>	(1)%	150 %		- %	33 %		11 %	100 %	
Maurice Lam <sup>7</sup>	- %	156 %		- %	(25)%		107 %	500 %	
Bruno Matheu <sup>8</sup>	100 %	100 %		- %	- %		- %	- %	
Robin Phillips	- %	(17)%		- %	350 %		11 %	100 %	
Emilio Saracho	- %	18 %		- %	- %		11 %	57 %	
Nicola Shaw	- %	(100)%		- %	(67)%		14 %	100 %	
<b>Todos los empleados del Reino Unido<sup>9,10</sup></b>	<b>10 %</b>	<b>- %</b>	<b>30 %</b>	<b>6 %</b>	<b>- %</b>	<b>93 %</b>	<b>3 %</b>	<b>- %</b>	<b>(37)%</b>

1 La comparación de las asignaciones de todos los consejeros entre 2021 y 2022 refleja una reducción del 10% asociada al COVID-19, que se aplicó a lo largo de todo 2021.

2 Luis Gallego: aumento del 4% del salario base para 2024 (por debajo de la media de la mayoría de la plantilla). 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.

3 El aumento de las asignaciones de Heather Ann McSharry en 2024 con respecto a 2023 refleja el incremento en las asignaciones que corresponde por presidir la Comisión de Retribuciones. El aumento en 2022 con respecto a 2021 corresponde a su nombramiento como Consejera Sénior Independiente y Presidenta de la Comisión de Retribuciones desde el mes de junio de 2022.

4 Giles Agutter salió del Consejo en junio de 2024 y sus asignaciones corresponden al período en que ha prestado servicios durante el ejercicio.

5 Eva Castillo fue nombrada Presidenta de la Comisión de Auditoría y Cumplimiento el 1 de agosto de 2024. El aumento en sus asignaciones en 2024 con respecto a las de 2023 corresponden al incremento por presidir la Comisión de Auditoría y Cumplimiento.

6 Margaret Ewing desempeñó el cargo de Presidenta de la Comisión de Auditoría y Cumplimiento hasta agosto de 2024.

7 Maurice Lam: 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 Bruno Matheu fue nombrado en junio de 2024.

9 Las medias salariales de todos los empleados de Reino Unido en 2023 y 2024 que sustentan el aumento del 10% del salario medio se basan en las ganancias de los empleados de Reino Unido publicadas en la sección del ratio salarial del CEO en 2024.

10 El cambio reflejado en el valor medio de los incentivos anuales de todos los empleados de Reino Unido entre 2023 y 2024 (30%) obedece al robusto desempeño financiero del Grupo en el ejercicio.

**Importancia relativa del gasto en salarios**

En la tabla siguiente se reflejan, con respecto a 2024 y 2023, los costes salariales totales, el beneficio de explotación antes de partidas excepcionales y los dividendos para la Sociedad.

	2024	2023
Costes salariales totales de IAG <sup>1</sup>	<b>6.356.000.000 €</b>	5.423.000.000 €
Retribución total de los consejeros (incluidos consejeros no ejecutivos)	<b>4.612.800 €</b>	4.678.000 €
Resultado de operaciones de IAG antes de partidas excepcionales	<b>4.443.000.000 €</b>	3.507.000.000 €
Dividendos declarados	<b>147.000.000 €</b>	-
Dividendos propuestos	<b>288.000.000 €</b>	-

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 2024:

Consejero	Fecha de concesión	Nº de opciones a 1 de enero de 2024	Precio de ejercicio	Opciones ejercitadas durante el año	Opciones caducadas durante el año	Opciones concedidas durante el año	Ejercitables desde	Fecha de expiración	Nº de opciones a 31 de diciembre de 2024
	Mayo 2015	131.242	1,4290	131.242	-	-	1/1/2020	31/12/2024	-
Luis Gallego	Marzo 2016	98.001	1,4290	98.001	-	-	1/1/2021	31/12/2025	-
	Marzo 2017	174.504	1,4290	174.504	-	-	1/1/2022	31/12/2026	-
<b>Total opciones de coste cero sobre acciones ordinarias</b>		<b>403.747</b>		<b>403.747</b>	<b>-</b>	<b>-</b>			<b>-</b>

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 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	Nº de acciones condicionales concedidas	Fecha de consolidación	Acciones caducadas en la consolidación debido a <i>underpin</i>	Fecha de expiración del período de tenencia	Nº de acciones condicionales no consolidadas a 31 de diciembre de 2024	Nº de acciones condicionales consolidadas a 31 de diciembre de 2024
	Junio de 2021	414.954	Junio de 2024	-	Junio 2026	-	414.954
	Marzo de 2022	581.907	Marzo de 2025	-	Marzo 2027	581.907	-
Luis Gallego	Octubre de 2022	290.953	Marzo de 2025	-	Marzo 2027	290.953	-
	Marzo de 2023	835.751	Marzo de 2026	-	Marzo 2028	835.751	-
	Marzo de 2024	874.437	Marzo de 2027	-	Marzo 2029	874.437	-
<b>Total asignaciones de acciones condicionales (RSP)</b>		<b>2.998.002</b>				<b>2.583.048</b>	<b>414.954</b>

Las asignaciones del RSP están sujetas a *underpins* discretionales antes de la consolidación. Tras esta evaluación del *underpin* 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 2024: 152 peniques (2023: 153 peniques, ambas asignaciones en 2022: 141 peniques y en 2021: 198 peniques).

**Plan de Diferimiento de Incentivos (IADP)**

De acuerdo con la Política vigente, si el CEO de IAG ha acumulado la participación accionarial del 350% requerida por la Política, el 20% de cualquier asignación de incentivo anual a favor de los consejeros ejecutivos está integrado por acciones diferidas conforme al plan denominado Plan de Acciones para Ejecutivos (si no se cumple ese requisito, el porcentaje diferido en forma de acciones es del 50%). 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 condicionales sobre acciones ordinarias de la Sociedad que tiene actualmente el consejero ejecutivo conforme al IADP de IAG. Se reflejan las asignaciones correspondientes a los períodos de desempeño finalizados el 31 de diciembre de 2022 y el 31 de diciembre de 2023.

Consejero ejecutivo	Asignación de incentivo del ejercicio de desempeño se refiere a <sup>1</sup>	Fecha de asignación de incentivo	N.º de acciones a 1 de enero de 2024	Asignaciones de incentivo concedidas 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 2024
Luis Gallego	2022	Marzo 2023	447.341	-	Marzo 2026	-	-	447.341
	2023	Marzo 2024		-	Marzo 2027	-	464.685	464.685
<b>Total</b>			<b>447.341</b>	<b>-</b>		<b>-</b>	<b>464.685</b>	<b>912.206</b>

1 En relación con el período de desempeño finalizado el 31 de diciembre de 2024, está previsto que la asignación se realice en marzo de 2025.

Bajo el Plan de Acciones para Ejecutivos una asignación del 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 asignaciones del IADP también están sujetas a las disposiciones de *malus* y *clawback* de la Política de Remuneración.

Los valores atribuidos a las acciones ordinarias de la Sociedad de conformidad con el reglamento del Plan en relación con las asignaciones del IADP (con respecto al desempeño del ejercicio anterior) fueron los siguientes: en 2024, asignación de 152 peniques; y en 2023, asignación de 153 peniques.

---

**DATOS IDENTIFICATIVOS DEL EMISOR**

---

Fecha fin del ejercicio de referencia: [ 31/12/2024 ]

CIF: [ A85845535 ]

Denominación Social:

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

Domicilio social:

[ EL CASERÍO, IBERIA ZONA INDUSTRIAL,2 LA MUÑOZA 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	2.429.999.757	100,00

	Número	% sobre emitidos
Votos negativos	23.412.358	0,96
Votos a favor	2.276.435.642	93,68
Votos en blanco		0,00
Abstenciones	130.151.757	5,36

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

Nombre	Tipología	Periodo de devengo ejercicio 2024
Don JAVIER FERRÁN	Presidente Independiente	Desde 01/01/2024 hasta 31/12/2024
Don LUIS GALLEGO	Consejero Ejecutivo	Desde 01/01/2024 hasta 31/12/2024
Don GILES AGUTTER	Consejero Dominical	Desde 01/01/2024 hasta 26/06/2024
Doña PEGGY BRUZELIUS	Consejero Independiente	Desde 01/01/2024 hasta 31/12/2024
Doña EVA CASTILLO	Consejero Independiente	Desde 01/01/2024 hasta 31/12/2024
Doña MARGARET EWING	Consejero Independiente	Desde 01/01/2024 hasta 31/12/2024
Don MAURICE LAM	Consejero Independiente	Desde 01/01/2024 hasta 31/12/2024
Don BRUNO MATHEU	Consejero Dominical	Desde 26/06/2024 hasta 31/12/2024
Doña HEATHER ANN MCSHARRY	Consejero Independiente	Desde 01/01/2024 hasta 31/12/2024
Don ROBIN PHILLIPS	Consejero Dominical	Desde 01/01/2024 hasta 31/12/2024
Don EMILIO SARACHO	Consejero Independiente	Desde 01/01/2024 hasta 31/12/2024
Doña NICOLA SHAW	Consejero Independiente	Desde 01/01/2024 hasta 31/12/2024

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 2024	Total ejercicio 2023
Don JAVIER FERRÁN	645							23	668	650
Don LUIS GALLEGO				1.045	1.433			180	2.658	1.988
Don GILES AGUTTER	59								59	120
Doña PEGGY BRUZELIUS	120							1	121	120
Doña EVA CASTILLO	120		13					23	156	122
Doña MARGARET EWING	120		18					10	148	143
Don MAURICE LAM	120							23	143	132
Don BRUNO MATHEU	62								62	
Doña HEATHER ANN MCSHARRY	120		60					10	190	153
Don ROBIN PHILLIPS	120							15	135	124
Don EMILIO SARACHO	120							13	133	131
Doña NICOLA SHAW	120		20						140	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 2024		Instrumentos financieros concedidos durante el ejercicio 2024		Instrumentos financieros consolidados en el ejercicio				Instrumentos vencidos y no ejercidos	Instrumentos financieros al final del ejercicio 2024	
		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			131.242	131.242	1,63	214			
Don LUIS GALLEGO	Plan de acciones por desempeño - PSP 2016	98.001	98.001			98.001	98.001	1,63	160			
Don LUIS GALLEGO	Plan de acciones por desempeño - PSP 2017	174.504	174.504			174.504	174.504	1,63	285			
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
Don LUIS GALLEGO	Asignación de acciones restringidas - RSP 2024			874.437	874.437			0,00			874.437	874.437

## INFORME ANUAL SOBRE REMUNERACIONES DE LOS CONSEJEROS DE SOCIEDADES ANONIMAS COTIZADAS

Nombre	Denominación del Plan	Instrumentos financieros al principio del ejercicio 2024		Instrumentos financieros concedidos durante el ejercicio 2024		Instrumentos financieros consolidados en el ejercicio				Instrumentos vencidos y no ejercidos	Instrumentos financieros al final del ejercicio 2024	
		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 - IADP 2023	447.341	447.341					0,00			447.341	447.431
Don LUIS GALLEGO	Plan de Diferimiento de Incentivos - IADP 2024			464.685	464.685			0,00			464.685	464.685

### 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 2024	Ejercicio 2023	Ejercicio 2024	Ejercicio 2023	Ejercicio 2024	Ejercicio 2023	Ejercicio 2024	Ejercicio 2023
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	18

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 2024	Total ejercicio 2023
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 2024		Instrumentos financieros concedidos durante el ejercicio 2024		Instrumentos financieros consolidados en el ejercicio				Instrumentos vencidos y no ejercidos	Instrumentos financieros al final del ejercicio 2024	
		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 2024	Ejercicio 2023	Ejercicio 2024	Ejercicio 2023	Ejercicio 2024	Ejercicio 2023	Ejercicio 2024	Ejercicio 2023
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 2024 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 2024 sociedad	Total Retribución metálico	Beneficio bruto de las acciones o instrumentos financieros consolidados	Remuneración por sistemas de ahorro	Remuneración por otros conceptos	Total ejercicio 2024 grupo	
Don JAVIER FERRÁN	668				668						668
Don LUIS GALLEGO	2.658	659		18	3.335						3.335
Don GILES AGUTTER	59				59						59
Doña PEGGY BRUZELIUS	121				121						121
Doña EVA CASTILLO	156				156						156
Doña MARGARET EWING	148				148						148
Don MAURICE LAM	143				143						143
Don BRUNO MATHEU	62				62						62
Doña HEATHER ANN MCSHARRY	190				190						190
Don ROBIN PHILLIPS	135				135						135

## 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 2024 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 2024 sociedad	Total Retribución metálico	Beneficio bruto de las acciones o instrumentos financieros consolidados	Remuneración por sistemas de ahorro	Remuneración por otros conceptos	Total ejercicio 2024 grupo	
Don EMILIO SARACHO	133				133						133
Doña NICOLA SHAW	140				140						140
<b>TOTAL</b>	<b>4.613</b>	<b>659</b>		<b>18</b>	<b>5.290</b>						<b>5.290</b>

**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 2024	% Variación 2024/2023	Ejercicio 2023	% Variación 2023/2022	Ejercicio 2022	% Variación 2022/2021	Ejercicio 2021	% Variación 2021/2020	Ejercicio 2020	
<b>Consejeros ejecutivos</b>										
Don LUIS GALLEGO	3.335	55,33	2.147	-9,06	2.361	55,33	1.520	223,40	470	
<b>Consejeros externos</b>										
Don JAVIER FERRÁN	668	2,30	653	0,46	650	12,65	577	419,82	111	
Don GILES AGUTTER	59	-50,83	120	0,00	120	7,14	112	273,33	30	
Doña PEGGY BRUZELIUS	121	-2,42	124	3,33	120	11,11	108	-	0	
Doña EVA CASTILLO	156	27,87	122	0,00	122	12,96	108	-	0	
Doña MARGARET EWING	148	2,78	144	0,70	143	13,49	126	13,51	111	

## INFORME ANUAL SOBRE REMUNERACIONES DE LOS CONSEJEROS DE SOCIEDADES ANONIMAS COTIZADAS

	Importes totales devengados y % variación anual								
	Ejercicio 2024	% Variación 2024/2023	Ejercicio 2023	% Variación 2023/2022	Ejercicio 2022	% Variación 2022/2021	Ejercicio 2021	% Variación 2021/2020	Ejercicio 2020
Don MAURICE LAM	143	10,85	129	-2,27	132	120,00	60	-	0
Don BRUNO MATHEU	62	-	0	-	0	-	0	-	0
Doña HEATHER ANN MCSHARRY	190	9,83	173	13,07	153	41,67	108	-	0
Don ROBIN PHILLIPS	135	-2,17	138	11,29	124	14,81	108	260,00	30
Don EMILIO SARACHO	133	1,53	131	0,00	131	13,91	115	6,48	108
Doña NICOLA SHAW	140	-2,78	144	-5,26	152	23,58	123	19,42	103
<b>Resultados consolidados de la sociedad</b>									
	4.443.000	26,69	3.507.000	186,29	1.225.000	-	-2.970.000	31,96	-4.365.000
<b>Remuneración media de los empleados</b>									
	86	10,26	78	2,63	76	43,40	53	-3,64	55

**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:

[ 27/02/2025 ]

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

- Si  
 No