

Informe sobre Remuneraciones de los Consejeros

Informe de la Comisión de Retribuciones

Estimado Accionista

Me es grato presentar, en nombre del Consejo de Administración, nuestro Informe sobre Remuneraciones de los Consejeros de 2022. Es mi primer informe como Presidenta de la Comisión de Retribuciones de IAG, después de haber sucedido a Alberto Terol en el cargo en junio de 2022. Quiero expresar mi agradecimiento a Alberto por su trabajo al frente de la Comisión, así como mi firme voluntad de estar siempre a vuestra disposición desde este nuevo cargo.

En los tres últimos años, el sector de la aviación se ha enfrentado a desafíos sin precedentes, resultando gravemente impactado por la pandemia de COVID-19 y por las consiguientes restricciones de viajes impuestas a escala global; además, la incertidumbre económica causada por la guerra en Ucrania, las presiones inflacionistas y la crisis del coste de la vida han hecho de 2022 otro año difícil para el sector. En estas circunstancias, la vuelta de IAG a la rentabilidad en todas las aerolíneas de la Sociedad y la recuperación de la capacidad para responder a la fuerte reactivación de la demanda, han puesto de manifiesto la fortaleza de nuestros negocios y el compromiso y flexibilidad de todos nuestros empleados, a los que tanto yo como la Comisión estamos profundamente agradecidos. Teniendo en cuenta este contexto, la Comisión ha querido adoptar un enfoque meditado en las decisiones sobre remuneración, ponderando la experiencia de la plantilla en general, en especial de los empleados con los salarios más bajos, la experiencia de los accionistas y la necesidad de seguir atrayendo, reteniendo e incentivando a los altos directivos en un mercado laboral dinámico y limitado.

Desempeño en 2022

En 2022 hemos vuelto a la rentabilidad por primera vez en tres años y en todos los negocios del Grupo y estamos avanzando a paso firme hacia la recuperación de los niveles de desempeño y rentabilidad de 2019. Es un logro importante, sobre todo si se tiene en cuenta que persiste la incertidumbre económica y continúan los desafíos a los que nos hemos venido enfrentando a lo largo del año, incluida la escasez de personal cualificado y de recursos en todo el sector, las presiones inflacionistas, la respuesta a diversos problemas informáticos y la gestión del impacto de los conflictos laborales que han afectado al sector.

- Beneficio de operaciones antes de partidas excepcionales 1.255 millones de euros
- Capacidad recuperada al 78% de los niveles de 2019 y más de 94 millones de pasajeros transportados



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
Nicola Shaw	1 de enero de 2018
Emilio Saracho	20 de junio de 2019
Eva Castillo	31 de diciembre de 2020

- Ingresos unitarios de pasaje superiores a los de 2019, en particular en el segundo semestre del año
- Fuerte avance hacia el objetivo de eficiencia de carbono para 2025 ya que IAG sigue ocupando una posición de liderazgo en sostenibilidad dentro de la industria.
- Confirmada la adquisición de nuevos aviones de corto recorrido más eficientes con el consiguiente ahorro de costes a corto plazo, reducción de emisiones de carbono y mejora de la experiencia del cliente.

Experiencia de la plantilla

Nuestro personal sigue ocupando el centro de nuestra recuperación y la atención sobre su bienestar es fundamental para el éxito del Grupo. Los miembros de la Comisión han liderado el programa de interacción con la plantilla del Consejo de Administración y han realizado doce visitas a las compañías operativas a lo largo del año. El impacto de la pandemia sobre nuestro negocio y sobre nuestro personal, los actuales desafíos

derivados del coste de la vida y el orgullo por el papel que los empleados han desempeñado en el esfuerzo para la recuperación del negocio, fueron las cuestiones más repetidas en las visitas.

La Comisión se ha mantenido al corriente de la experiencia de la plantilla y en particular de las medidas de apoyo que las compañías operativas han adoptado para ayudar a nuestros empleados a hacer frente a los desafíos derivados del coste de la vida y para su bienestar en general. En relación con la remuneración de la plantilla, cada compañía operativa ha querido pactar convenios colectivos que conlleven el mayor beneficio para los empleados y que al mismo tiempo garanticen que el negocio sigue siendo competitivo. En este sentido, se realizaron pagos extraordinarios y aumentos salariales en todo el Grupo (por ejemplo, un pago de 1.000 € a empleados elegibles de IAG Loyalty y un pago extraordinario de 1.700 euros a empleados elegibles de Aer Lingus).

Este año, hemos incluido información más detallada sobre la experiencia de la plantilla en general con el fin de evidenciar el compromiso del Consejo de Administración y de esta Comisión de conocer la experiencia de nuestro personal y de mostrar cómo usamos este conocimiento para garantizar que todas las decisiones sobre la remuneración de los ejecutivos reflejen la experiencia y las expectativas de todos los grupos de interés. Esta información se incluye en la página 21 del informe.

En nombre de la Comisión, quiero aprovechar esta oportunidad para agradecer a los empleados de todo el Grupo su continuo esfuerzo, flexibilidad e intenso trabajo, que han sido fundamentales para nuestra recuperación.

Remuneración del consejero ejecutivo en 2022

La remuneración del consejero ejecutivo en 2022 refleja la robusta recuperación del Grupo en un complejo entorno operativo. La Comisión ha querido garantizar una remuneración variable justa y competitiva para el consejero ejecutivo que al mismo tiempo mantenga su alineación con la experiencia de los grupos de interés en general.

Salario base

Tal y como se indicó en el Informe sobre Remuneraciones de 2021, la Comisión decidió aplazar la revisión del salario del consejero ejecutivo de 2022 al segundo semestre de 2022, con el fin de poder hacerse una mejor idea de la recuperación de la pandemia por el Grupo. Teniendo en cuenta una serie de factores, la Comisión decidió no ajustar el salario base del consejero ejecutivo en 2022.

Resultado del incentivo anual de 2022

El plan de incentivo anual se ha implementado en línea con nuestra política retributiva en 2022, y refleja la robusta recuperación del Grupo en el ejercicio y la vuelta de la rentabilidad del Grupo. Esto después de que el consejero ejecutivo de IAG manifestara su deseo de no ser tenido en cuenta para el Incentivo anual de 2021 y de que el Consejo de Administración decidiera cancelar el Plan de Incentivo Anual de 2020 en su totalidad por el impacto de la pandemia.

Las métricas del incentivo anual de 2022 elegidas reflejan las prioridades más importantes del Grupo para el ejercicio, con especial énfasis en el sólido desempeño financiero y en la mejor experiencia para nuestros clientes. La Comisión también acordó reintroducir una métrica de eficiencia de carbono para el incentivo anual de 2022, ante la normalización de la programación de vuelos y de los volúmenes de pasaje y la importancia estratégica de los criterios ESG y de la sostenibilidad para el Grupo. Por todo ello, el incentivo anual de 2022 se basó en: Beneficios de las operaciones antes de partidas excepcionales 60%, NPS de clientes 20%, eficiencia de carbono 10% y objetivos personales 10%.

Sobre la base de estas métricas, el incentivo resultante fue del 83,5% del máximo. El 50% de este incentivo se diferirá en forma de acciones por un periodo de tres años. En la página 13 se

incluye información completa sobre el cumplimiento de los objetivos.

Consolidación del plan de acciones por desempeño 2020

La asignación de derechos bajo el PSP (plan de acciones por desempeño) 2020, la última concedida de acuerdo con este plan antes de la transición al modelo de acciones restringidas en 2021, llegó al final de su período de desempeño de tres años en diciembre de 2022. Los objetivos para la asignación del PSP 2020 se fijaron antes de que empezara la pandemia de COVID-19 y por ello las tres métricas (TSR relativo, BPA y RoIC) quedaron por debajo del nivel mínimo necesario para activar el pago de incentivos. A pesar de reconocer el importante avance logrado en la recuperación de la rentabilidad y desempeño del negocio, la Comisión no consideró adecuado aplicar ninguna discrecionalidad, por lo que la asignación íntegra del PSP 2020, fijada en el 200% del salario, caducará en su totalidad.

Aplicación de la Política en 2023

Salario base

La Comisión adopta un enfoque meditado en la revisión del salario del consejero ejecutivo, considerando un amplio abanico de factores, como, por ejemplo, los incrementos salariales en todo el Grupo, las opiniones de los accionistas y asesores de voto, el contexto exterior y la experiencia de los grupos de interés en general. En los últimos años, hemos adoptado un enfoque restrictivo en cuanto al incremento de salarios, incluida la aplicación de reducciones salariales temporales como resultado de la pandemia. En consecuencia, el salario del consejero ejecutivo ha permanecido invariable desde su nombramiento en 2020. En 2022 ha recibido por primera vez su salario íntegro de 820.000 £.

La Comisión es plenamente consciente de la importancia de garantizar que el nivel salarial del consejero ejecutivo de IAG sea competitivo en el entorno de un mercado del talento dinámico en los territorios en que el Grupo opera y compite por el talento, y en este contexto llevó a cabo una exhaustiva revisión del mercado exterior y de las tendencias retributivas en el mercado en general, al tiempo que tuvo en cuenta la experiencia de los empleados. La Comisión aprobó un incremento del salario del consejero ejecutivo del 4% aplicable desde el 1 de enero de 2023. Este incremento es inferior al aumento promedio aplicado al personal en general, que es superior al 6%.

Incentivo anual

En 2023, mientras continúa avanzando en su crecimiento y en la recuperación de su desempeño, IAG seguirá teniendo que hacer frente a la situación de incertidumbre y volatilidad causada por factores externos. En este contexto, la Comisión ha velado por que el plan de incentivo anual siga estando alineado con las prioridades del negocio y reflejando el desempeño subyacente del negocio.

La Comisión ha decidido que la oportunidad de incentivo anual en el nivel máximo siga siendo del 200 % del salario del consejero ejecutivo, en línea con la política, y que esté condicionada a objetivos financieros, de clientes y de eficiencia del carbono y a

objetivos personales y estratégicos para el consejero ejecutivo.

Todos los detalles de los objetivos para 2023 se incluirán en el informe del próximo año.

Asignaciones de derechos sobre acciones restringidas

A medida que avanzamos en la senda de la recuperación, la Comisión sigue estando convencida de que el modelo de las acciones restringidas es idóneo para asegurar que la dirección se centre en el desempeño sostenible a largo plazo y en la consecución de nuestros objetivos estratégicos y para conseguir al mismo tiempo la alineación de la experiencia de la dirección con la de nuestros accionistas.

De acuerdo con la política de remuneraciones de IAG, en 2023 se concederá al consejero ejecutivo una asignación de acciones restringidas del 150 % del salario. Esta asignación se consolidará cuando transcurran tres años y estará condicionada al cumplimiento de objetivos de desempeño de carácter discrecional y sujeta a un período de mantenimiento de dos años después de la consolidación.

Interacción con los accionistas

Quiero aprovechar esta oportunidad para agradecer a nuestros accionistas su respaldo al Informe sobre Retribuciones de los Consejeros y a la modificación de nuestra Política de Remuneración de los Consejeros en la Junta de Accionistas de 2022. Aunque recibió con satisfacción el voto a favor de la modificación, el Consejo de Administración reconoce que algunos accionistas tenían dudas.

Después de mi nombramiento como Presidenta de la Comisión de Retribuciones, me reuní con algunos de nuestros principales accionistas y sus representantes con el fin de recabar sus opiniones y conocer sus puntos de vista. Puse en conocimiento de la Comisión de Retribuciones la valiosa información recabada en estas reuniones, que hemos tenido en cuenta en la determinación de la retribución variable de 2022 y de nuestro enfoque para 2023, velando por que el enfoque retributivo en IAG siga alineando los intereses de nuestros directivos con los de los accionistas del Grupo. No proponemos ahora ningún cambio en la actual Política de Remuneración. La Comisión contactará con los accionistas en relación con una nueva Política de Remuneración de los Consejeros con carácter previo a su presentación en la Junta de Accionistas de 2024, en línea con el ciclo trianual normal.

Este año, la Comisión de Retribuciones ha querido una vez más adoptar un enfoque equilibrado y responsable respecto al salario de los ejecutivos, teniendo en cuenta la experiencia de nuestros empleados, de los accionistas y de los principales grupos de interés en el periodo. Confío en que nuestro Informe sobre Remuneraciones de los Consejeros explique claramente cómo se ha aplicado nuestra Política en 2022 y que reciba su apoyo en la Junta de Accionistas de 2023.

Aprobado por el Consejo de Administración y firmado en su nombre por

Heather Ann McSharry

Presidenta de la Comisión de Retribuciones

La remuneración, de un vistazo

Consejero ejecutivo

Componente del Salario	Finalidad y Vínculo con la Estrategia	Pagos resultantes en 2022	Implementación en 2023
Retribución Fija			
Salario Base	Atraer y retener talento para ayudar a conseguir nuestros objetivos estratégicos. Tiene en cuenta factores como el cargo, las aptitudes y la aportación.	Primer año desde su nombramiento en 2020 en que recibe el salario contractual íntegro de 820.000 £, sin incremento en 2021 ni en 2022 (rebaja del 10% en 2021 y del 20% en 2020).	A partir del 1 de enero de 2023: 852.800 £ (1.001.528€) (incremento del 4% respecto a 2022) Primer incremento desde el nombramiento en 2020 y por debajo del aumento promedio aplicado a la mayoría de la plantilla, que es superior al 6%.
Complementos Salariales Sujetos a Tributación y Prestaciones por Pensiones	Ofrece prestaciones por jubilación y complementos salariales básicos que reflejan la práctica del mercado local.	Pensión al 12,5% del salario, comparable al porcentaje aplicable a la mayor parte de la plantilla del Reino Unido. Beneficios conforme a la política.	Los beneficios previstos en la política y la pensión permanecerán invariables.
Retribución variable			
Plan de Incentivo Anual	Incentiva el desempeño empresarial anual, tanto financiero como no financiero y el cumplimiento de objetivos específicos del cargo. El elemento de acciones diferidas alinea los intereses de ejecutivos y accionistas y proporciona una herramienta de retención	En cuanto al incentivo de 2022, se aplicó la siguiente ponderación: Beneficio de las Operaciones (antes de partidas excepcionales) 60%, NPS de clientes 20%, eficiencia de carbono 10% y objetivos personales 10%. El incentivo resultante de la aplicación de las referidas métricas fue del 83,5% del máximo, por lo que el importe del incentivo de 2022 fue de 1.369.000 libras esterlinas. 50% diferido en acciones durante tres años	La oportunidad máxima permanece invariable en el 200% del salario base.
Incentivo a Largo Plazo ("RSP").	Incentiva la creación de valor a largo plazo para el accionista y la retención.	La asignación del PSP de 2020 fue la última concedida conforme al plan de acciones por desempeño antes de la transición al modelo de acciones restringidas en 2021. Los objetivos para la asignación del PSP 2020 se asignaron antes del inicio de la pandemia de COVID-19 por lo que las tres métricas (TSR relativo, BPA y RoIC) quedaron por debajo del nivel mínimo necesario para activar el pago de incentivos.	De acuerdo con la política de remuneraciones de IAG, en 2023 se concederá al consejero ejecutivo una asignación de acciones restringidas del 150 % del salario. Esta asignación se consolidará cuando transcurran tres años y estará condicionada al cumplimiento de objetivos de desempeño de carácter discrecional y sujeta a un período de mantenimiento de dos años después de la consolidación.
Requisito de Participación Accionarial	Permite la alineación a largo plazo con los accionistas.	El consejero ejecutivo debe acumular y mantener una participación accionarial del 350% del salario base.	Los requisitos de participación accionarial permanecen invariables. A 31 de diciembre de 2022, el consejero ejecutivo tenía una participación accionarial del 484% 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 de la retribución variable basados en métricas para que reflejen el desempeño empresarial y la experiencia de los grupos de interés en general.			

Alineación de las prácticas remunerativas de IAG con la Disposición 40 del Código de Gobierno Corporativo británico

Código de Gobierno Corporativo del Reino Unido - Disposición 40

Cómo hemos conseguido ajustarnos al mismo

Claridad

Los cambios en la Política se concibieron para ganar en simplicidad y transparencia. Las revisiones en el área de pensiones, participación accionarial mínima e incentivos a largo plazo simplificaron las estructuras existentes, como la sustitución del PSP por el RSP, o introdujeron reglas sencillas para nuevos conceptos, como el requisito de participación accionarial después de la salida. Con ello ha mejorado la capacidad de los partícipes, empleados y accionistas para comprender las condiciones retributivas de los ejecutivos. Además, la Sociedad sigue poniendo a la disposición de los empleados y de los accionistas más análisis e información en materia de retribución mediante publicaciones tanto en el Reino Unido como en España.

Simplicidad

Riesgo

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

Predecibilidad

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

Proporcionalidad

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

Alineación con la cultura

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

Informe sobre remuneraciones

Introducción

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

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

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

La Sociedad agradece la oportunidad que la CNMV española brinda a las sociedades de elaborar informes en formato libre. En este sentido y por quinto año consecutivo, 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*) de 2018 (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 del 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 año objeto del informe.

Política de Remuneración de los Consejeros

Principales elementos retributivos 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.

La vigente Política de Remuneración de los Consejeros

La vigente Política de Remuneración de los Consejeros refleja los recientes cambios en el marco regulatorio y de gobierno corporativo.

La Política (incluida su modificación) está disponible en la página web de la sociedad y fue aprobada por los Accionistas el 16 de junio de 2022 IAG - Política de Remuneración de los Consejeros (iairgroup.com).

La Comisión supervisa constantemente la Política con el fin de garantizar que sus componentes y oportunidades y los resultados de su aplicación cumplen en todo momento sus objetivos.

Contratos y política de indemnizaciones en caso de salida de la Sociedad

Consejeros ejecutivos

A continuación se recoge una descripción de las principales condiciones de los contratos de los consejeros ejecutivos.

Los contratos de los consejeros ejecutivos tienen duración indefinida.

En los contratos de prestación de servicios de los ejecutivos con la Sociedad no existe ninguna cláusula que contemple expresamente el pago de indemnización en caso de extinción de tales contratos, aparte de la compensación sustitutiva del periodo de preaviso.

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

El periodo de preaviso por parte de los consejeros ejecutivos es de seis meses, mientras que el periodo de preaviso por parte de la Sociedad es de 12 meses. Cuando la Sociedad pague una compensación sustitutiva del periodo de preaviso, la cantidad pertinente solo devendrá exigible si, a juicio de la Sociedad, el ejecutivo ha adoptado medidas razonables para encontrar otro trabajo remunerado, en cuyo caso abonará dicha compensación exclusivamente en mensualidades. 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 el trabajo realizado durante ese mes (por ejemplo, como resultado del otro trabajo remunerado mencionado anteriormente).

En caso de despido de un ejecutivo, la indemnización correspondiente, ya sea la indemnización legal, la compensación sustitutiva del periodo de preaviso o por daños y perjuicios ocasionados por la pérdida del cargo, tiene un límite de 12 meses de salario base. La Sociedad respetará los derechos contractuales de cualquier consejero cesado; no obstante, la Sociedad podrá resolver el contrato de prestación de servicios de un ejecutivo con efectos inmediatos y sin indemnización por una serie de causas, tales como, la incapacidad del ejecutivo durante 130 días en un periodo de 12 meses; su insolvencia; el desempeño de sus funciones por debajo de un estándar razonable; actuación fraudulenta; el hecho de que incurra en falta o incumplimiento continuado de sus obligaciones; que cause el desprestigio de la Sociedad; que sea condenado por un delito; que haya sido inhabilitado de su cargo de consejero; que no acepte la cesión de su contrato de servicios en caso de transmisión de la empresa en que trabaje o que deje de ser apto para trabajar en España o en el Reino Unido (según corresponda).

De conformidad con los planes de acciones de la Sociedad, excepto en lo que respecta a las asignaciones de Incentivo Anual diferidas (que normalmente se consolidarán en su totalidad tras el cese por cualquier causa), si un consejero deja la Sociedad, el Consejo de Administración, después de considerar la recomendación de la Comisión de Retribuciones, podrá ejercer sus facultades discrecionales (conforme a las normas de los planes) para otorgarle el estatus de "good leaver". Dicho estatus puede otorgarse en determinadas circunstancias como, por ejemplo (sin carácter exhaustivo) cuando el cese del consejero se produzca por motivos de salud, lesiones o discapacidad, despido objetivo, jubilación o fallecimiento. Los consejeros ejecutivos a los que se conceda el estatus de "good leaver" recibirán una cantidad prorrateada de sus acciones del PSP, con sujeción a la satisfacción de las condiciones de desempeño de la Sociedad y una cantidad prorrateada de sus acciones del RSP siempre que se cumplan los índices de desempeño correspondientes, de conformidad con las normas del plan. El prorrateo se calcula normalmente en función de la proporción del periodo de desempeño que el consejero ejecutivo haya cumplido al servicio de la sociedad. En general, las fechas normales de consolidación, los periodos de mantenimiento y las directrices sobre participación accionarial después de la salida de la Sociedad se seguirán aplicando, salvo en un número limitado de circunstancias excepcionales conforme a las normas del plan y/o a la discreción del Consejo de Administración. En caso de no concederse el estatus de "good leaver" a un consejero ejecutivo, todos sus derechos pendientes de consolidación se extinguirán.

Los consejeros ejecutivos a los que se conceda el estatus de "good leaver" tienen derecho a percibir un pago de incentivo anual proporcional a la parte del año efectivamente trabajada, sujeto a la evaluación regular del desempeño y abonado en la forma habitual después del cierre del ejercicio.

En caso de cese de un consejero ejecutivo en la Sociedad, el consejero ejecutivo no podrá incorporarse, ya sea con un contrato de trabajo o de carácter mercantil, a una empresa restringida, (es decir, a una aerolínea o empresa de viajes que compita con la Sociedad) durante un periodo de 12 meses.

Consejeros no ejecutivos

Los consejeros no ejecutivos (incluido el Presidente) no tienen contrato de prestación de servicios. Su nombramiento está sujeto a los Estatutos Sociales y al Reglamento del Consejo de Administración y no tienen derecho a ninguna compensación en caso de cese como consejeros. La duración del mandato de los miembros del Consejo de Administración es de un año. Las fechas de nombramiento de la Presidenta y de los consejeros no ejecutivos actuales son las siguientes:

Consejero no ejecutivo	Fecha del primer nombramiento	Fecha de la última renovación
Javier Ferrán	20 de junio de 2019	16 de junio de 2022
Heather Ann McSharry	31 de diciembre de 2020	16 de junio de 2022
Giles Agutter	8 de septiembre de 2020	16 de junio de 2022
Peggy Bruzelius	31 de diciembre de 2020	16 de junio de 2022
Eva Castillo	31 de diciembre de 2020	16 de junio de 2022
Margaret Ewing	20 de junio de 2019	16 de junio de 2022
Maurice Lam	17 de junio de 2021	16 de junio de 2022
Robin Phillips	8 de septiembre de 2020	16 de junio de 2022
Emilio Saracho	16 de junio de 2016	16 de junio de 2022
Nicola Shaw	1 de enero de 2018	16 de junio de 2022

Informe Anual sobre Remuneraciones

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

La Comisión de Retribuciones

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

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

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

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

Las actividades de la Comisión durante el ejercicio

En 2022, la Comisión se reunió en ocho ocasiones y debatió, entre otras, las siguientes cuestiones:

Reunión	Puntos del orden del día abordados
Enero	<p>Propuesta de modificación de la Política de Remuneración después de mantener consultas con los inversores</p> <p>Revisión de las medidas retributivas del Consejo de Administración en el contexto de la pandemia de COVID-19.</p> <p>Informe sobre Remuneraciones de los Consejeros y Estados de Información No Financiera de 2021</p> <p>Actualización sobre la propiedad de acciones: Revisión de participaciones accionariales de ejecutivos, facultad para asignar acciones y límites de dilución</p> <p>Estudio comparativo de la remuneración del Comité de Dirección</p> <p>Aprobación de asignaciones bajo el Plan de Acciones para Ejecutivos (ESP) de 2022</p> <p>Propuesta del CEO de IAG de no ser tenido en cuenta para la asignación de Incentivo Anual 2021</p>
Febrero (dos reuniones)	<p>Modificación de la Política de Remuneración de los Consejeros de 2021 – propuesta final</p> <p>Revisión del Resultado de Incentivo Anual de 2021</p> <p>Aprobación del Plan de Incentivo Anual de 2022</p> <p>Aprobación del Informe de Remuneraciones de los Consejeros 2021</p> <p>Resultado de la consolidación de los derechos asignados conforme al Plan de Acciones por Desempeño (PSP) de 2019</p>
Mayo	<p>Validación del informe en relación con la propuesta de modificación de la Política de Remuneración de los Consejeros</p> <p>Actualización sobre el Plan de Incentivo Anual de 2022</p> <p>Aprobación de asignaciones de derechos sobre acciones a favor de altos ejecutivos y delegación de facultades para futuras asignaciones</p>
Julio (dos reuniones)	<p>Análisis de las tendencias del mercado y de las opiniones de los inversores después de la Junta de Accionistas de 2022</p> <p>Actualización sobre el Plan de Incentivo Anual de 2022</p> <p>Revisión de evaluación comparativa de la remuneración del CEO de IAG</p> <p>Aprobación de una asignación adicional del RSP de 2022 para el CEO de IAG</p>
Agosto	<p>Aprobación de la retribución para un nuevo miembro del Comité de Dirección</p>
Octubre	<p>Actualización sobre las tendencias del mercado en relación con la remuneración de ejecutivos</p> <p>Revisión del salario base del CEO de IAG en 2022</p> <p>Información actualizada sobre la remuneración de la plantilla</p> <p>Previsión del resultado del PSP 2020</p> <p>Estrategia retributiva para 2023</p>

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 2022 fue de 95.493 £ (112.147 €), cobrados por tiempo y materiales. Deloitte es miembro del *Remuneration Consultants Group* y firmante del 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 2022. 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, en 2022 la Comisión también recibió datos e información de mercado de otros consultores especializados, como Aon, PwC y Willis Towers Watson.

Consideración de las opiniones de los accionistas

Quiero aprovechar esta oportunidad para agradecer a nuestros accionistas su respaldo al Informe sobre Retribuciones de los Consejeros y a la modificación de nuestra Política de Remuneración de los Consejeros en la Junta de Accionistas de 2022. Aunque el Consejo de Administración recibió con satisfacción el voto del 81% a favor de la modificación, el Consejo reconoce que algunos accionistas tenían dudas. Por este motivo, me reuní con algunos de nuestros principales accionistas y sus representantes en 2022 para recabar su opinión y conocer sus puntos de vista. Las reuniones resultaron ser muy productivas y puse en conocimiento de la Comisión la valiosa información recabada en las mismas, atendiendo al interés tanto de la Comisión como el mío propio por asegurar que el enfoque retributivo en IAG siga alineando los intereses de nuestros directivos con los de los accionistas del Grupo.

La Sociedad llevará a cabo un amplio proceso de consultas con sus inversores siempre que se propongan cambios significativos en la Política de Remuneración.

Resultado de la votación consultiva

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

	Número de votos emitidos	A favor	En contra	Abstenciones
Informe Anual sobre Remuneraciones de los Consejeros 2021	2.048.314.538 (100 %)	1.905.882.463 (93,05 %)	14.412.183 (0,70 %)	128.019.892 (6,25 %)
Modificación de la Política de Remuneración de los Consejeros de 2022	2.048.314.538 (100 %)	1.525.324.299 (74,47 %)	364.183.944 (17,78 %)	158.806.295 (7,75 %)
Política de Remuneración de los Consejeros de 2021	2.574.695.497 (100 %)	2.407.953.176 (93,53 %)	149.433.203 (5,80 %)	17.309.118 (0,67 %)

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 2022. A continuación de la tabla se incluye una explicación de cómo se calculan estas cifras.

	CEO: Luis Gallego			
	'000 € ¹		'000 € ¹	
	2022	2021	2022	2021
Salario Base	820	738	963	855
Beneficios	285	280	334	324
Pensión	103	92	121	107
Total Fijo	1.208	1.110	1.418	1.286
Incentivo anual	1.369	0	1.608	0
Efectivo	685	0	804	0
Diferido en forma de acciones por 3 años	685	0	804	0
Incentivo a largo plazo	0	0	0	0
Total Variable	1.369	0	1.608	0
Cifra Única	2.577	1.110	3.026	1.286

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

Explicación adicional en relación con la tabla de cifra única total para 2022

El actual CEO de IAG, Luis Gallego, fue el único consejero ejecutivo en 2022. Como único consejero ejecutivo, el CEO de IAG ha confirmado por escrito que, aparte de lo señalado en la tabla anterior, no ha recibido ninguna otra retribución.

Salario base

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

En 2021, el CEO de IAG mantuvo su condición de consejero ejecutivo durante todo el ejercicio, con una rebaja salarial asociada a la pandemia del 10%.

Para 2022, con el Grupo saliendo ya de la situación causada por la pandemia y con la renuncia voluntaria por parte del CEO a más de 150.000 € de su salario y prestaciones por pensión desde que accedió al puesto de CEO de IAG, se acordó poner fin a la rebaja de su salario a partir del 1 de enero de 2022 que marcó la primera ocasión en que el CEO de IAG ha recibido el salario contractual íntegro de 820.000 € desde su nombramiento, lo que demuestra la prolongada duración de las reducciones de su remuneración.

En nuestro Informe sobre Remuneraciones de los Consejeros de 2021, la Comisión confirmó que la revisión del salario del CEO de IAG se aplazaría al segundo semestre de 2022 para que la Comisión pudiera tener una idea más clara de cómo se estaba recuperando el Grupo de la pandemia. Teniendo en cuenta una serie de factores, la Comisión decidió no ajustar el salario base del CEO para 2022.

Complementos salariales sujetos a tributación

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

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

Beneficios por pensiones

Aportación de la empresa al plan de pensiones y/o pago en efectivo en lugar de aportación al plan de pensiones.

Plan de Incentivo Anual

En cuanto al incentivo de 2022, se aplicó la siguiente ponderación: Beneficio de las Operaciones (antes de partidas excepcionales) 60%, NPS de clientes 20%, eficiencia de carbono 10% y objetivos personales 10%.

Como resultado de la aplicación de las referidas métricas, el incentivo resultante fue del 83,5% del máximo. Los resultados de las condiciones de desempeño que determinaron la asignación de incentivo se detallan en la página 13.

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

El CEO de IAG confirmó al Consejo de Administración su deseo de no ser tenido en cuenta para la asignación de Incentivo Anual en 2021, renunciando a toda oportunidad de recibir incentivos en 2021, por lo que no se ha asignado al CEO de IAG ningún incentivo anual con respecto a 2020 y 2021.

Consolidación de incentivo a largo plazo

Se refiere a la asignación bajo el PSP de 2020 de IAG basada en el desempeño determinado a 31 de diciembre de 2022. Los objetivos para la asignación del PSP 2020 se fijaron antes de que comenzara la pandemia de COVID-19 y por ello las tres métricas (TSR relativo, BPA y RoIC) quedaron por debajo del nivel mínimo necesario para activar el pago de incentivos. A pesar de reconocer el importante avance logrado en la recuperación de la rentabilidad y desempeño del negocio, la Comisión no consideró adecuado aplicar ninguna discrecionalidad, por lo que la asignación íntegra del PSP 2020, fijada en el 200% del salario, caducará en su totalidad.

Es el tercer año consecutivo sin consolidación de incentivos a largo plazo.

Apreciación y depreciación de la acción

El importe de la retribución imputable a la apreciación de la acción es de cero, al ser de cero la consolidación de los derechos asignados bajo el PSP 2020 de IAG. 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 todos los consejeros ejecutivos. En el ejercicio cerrado el 31 de diciembre de 2022, la Sociedad realizó aportaciones a la prima del seguro de vida por importe de 14.493 € (2021: 13.464€).

Tipo de cambio aplicable en 2022

En el ejercicio cerrado a 31 de diciembre de 2022, se ha aplicado el tipo de cambio €:£ de 1,1744 (2021: 1,1587).

Resultados de la retribución variable

Plan de Incentivo Anual 2022

El plan de incentivo anual de IAG respalda la estrategia empresarial incentivando el cumplimiento de las prioridades identificadas en el período objeto del informe. La combinación de las métricas elegidas refleja las prioridades más importantes del Grupo en el ejercicio para la consecución de retornos sostenibles a largo plazo. Para 2022, el Consejo de Administración fijó, a principios de año y por recomendación de la Comisión, las siguientes métricas:

Ponderación	ICR	Descripción
60% Financieras	Beneficio de operaciones de IAG (antes de partidas excepcionales)	En 2021 aplicamos una métrica basada en efectivo al elemento financiero del incentivo anual con el fin de reforzar la protección de la posición de tesorería durante la pandemia. Para 2022, se consideró que el Beneficio de Operaciones constituía el ICR financiero más adecuado al alinear el interés de los accionistas con la Sociedad.
20%	<i>Net Promoter Score</i> (NPS) de Clientes del Grupo	El NPS se usa para medir la fidelidad de los clientes del Grupo. Su cálculo se basa en respuestas a encuestas sobre la probabilidad de recomendación, restando el porcentaje de clientes «detractores» del porcentaje de clientes que son «defensores»
10% métrica de eficiencia de carbono específica de IAG	Gramos de CO ₂ del Grupo por pasajero kilómetro (gCO ₂ / pKm)	Con la vuelta a una mayor normalidad en cuanto a volúmenes de vuelos y pasajeros, hemos restablecido la métrica basada en eficiencia de carbono, con el fin de avanzar en nuestro compromiso de Flightpath Net Zero para 2050. Mide la eficiencia en el consumo de combustible de nuestras operaciones de vuelo, teniendo en cuenta nuestra red, la composición de nuestra flota y factores de carga de pasajeros.
10% Estratégicas y personales	Recuperación de la capacidad	Asegurar que IAG tiene capacidad para operar un calendario de vuelos completo al relajarse las restricciones del mercado
	Recuperación de la rentabilidad	Asegurar que IAG consigue una rentabilidad reforzada y mejores márgenes operativos al relajarse las restricciones del mercado
	Transformación de IAG	Definir y ejecutar proyectos clave que consigan la transformación en términos de costes, experiencia del cliente y cultura
	Aumento del valor para los accionistas	Definir un plan estratégico a medio plazo que cree valor para los accionistas, refuerce la posición de IAG en mercados clave y mejore la posición de capital de IAG
	Compras	Aprovechar la escala del Grupo para maximizar el valor de los proveedores y establecer las adecuadas asociaciones estratégicas a largo plazo
	Personas	Crear cultura y capacidad que sustenten el éxito a largo plazo del Grupo, asegurando que IAG puede conseguir la captación, la retención y el compromiso de talento diverso.
	Sostenibilidad	Capacitar a IAG para que ocupe una posición de liderazgo en sostenibilidad dentro de la industria y garantizar el acceso a combustibles alternativos que faciliten el cumplimiento de los objetivos de cero neto.
	Asuntos de gobierno	Trabajar con gobiernos, asociaciones del sector y otros grupos de interés con el fin de sentar los cimientos que permitan a IAG conseguir sus objetivos estratégicos

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 las métricas de desempeño aprobadas para 2022 y la evaluación por el Consejo de Administración del desempeño empresarial y del desempeño particular del CEO de IAG:

Categoría	Tipo de métrica	Ponderación	Umbral	Objetivo	Nivel máximo	Nivel de desempeño	% de pago del máximo en cada métrica	% de Pago Ponderado	Incentivo resultante del CEO (.000 £)
			En el que se activan los pagos (pago del 20%)	(Pago del 50%)	Pago máximo (Pago del 100%)				
Métricas financieras	Beneficio de operaciones antes de partidas excepcionales (M €)	60%	319	637	956	1.225	100%	60%	984 £
Descripción del desempeño									
Para finales de 2022, el Grupo había podido recuperar considerablemente su capacidad, después de haber operado con una programación significativamente reducida en 2020 y 2021 como consecuencia del impacto de la pandemia. El aumento gradual de la capacidad a lo largo del ejercicio conllevó la mejora del resultado de operaciones y ya en el tercer trimestre, que comprende la temporada alta de verano de las aerolíneas, se acercó a los niveles de rentabilidad alcanzados en 2019. Los precios del combustible experimentaron una fuerte subida comparados con los del ejercicio anterior y con los de 2019 y el sector de las aerolíneas también sufrió la fuerte subida de precios de los proveedores como consecuencia de la inflación. Gracias a la importante subida de la demanda, los ingresos unitarios por pasajero también superaron a los de 2019, permitiendo con ello que las aerolíneas compensaran una parte importante del incremento en el precio del combustible y de otros costes por la inflación. El resultado neto fue un beneficio de operaciones antes de partidas excepcionales en el ejercicio de 1.225 millones de euros, frente al objetivo de 637 millones de euros.									
Customer	Ejercicio 2022 NPS	20%	17,5	23,3	29,1	18,4	25%	5%	82 £
Descripción del desempeño									
El resultado en 2022 fue de 18,4 frente a un objetivo para el ejercicio de 23,3. La rápida reactivación de la demanda de vuelos, la falta de personal que gestionara estos volúmenes en los aeropuertos y los problemas operativos en algunas de nuestras aerolíneas, tuvieron un impacto negativo sobre nuestro NPS. Para mitigar este impacto, nuestras aerolíneas recortaron sus programaciones de vuelo con el objetivo de aumentar la estabilidad, acometieron un amplio proceso de contrataciones e impartieron nueva formación a los empleados para dar soporte donde fuera necesario. Los impactos positivos en nuestro NPS procedieron de las mejoras en nuestra propuesta al cliente, en particular nuestra experiencia a bordo y catering.									
Carbono	Ejercicio 2022 gCO ₂ /pKm	10%	91,1	88,8	83,6	83,5	100%	10%	164 £
Descripción del desempeño									
El resultado para 2022 fue de 83,5 comparado con el objetivo para el ejercicio del 88,8. 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, reducción de un 20% en las emisiones netas de Alcance 1 y 3 para el período 2019-30 y un SAF del 10% en 2030.									
IAG avanza según lo programado para cumplir sus objetivos climáticos en 2025, 2030 y 2050 mediante la implantación de iniciativas para la reducción de emisiones, la colaboración con grupos de interés principales y la defensa proactiva de políticas gubernamentales y desarrollos tecnológicos que respalden estos objetivos. Las principales medidas destinadas a la reducción de emisiones son la modernización de la flota, combustible de aviación sostenible (SAF), medidas adoptadas en el mercado, incluidos los programas ETS y CORSIA del Reino Unido y la Unión Europea y la eliminación del carbono.									
Objetivos estratégicos y personales	Los descritos en la tabla de la página anterior	10%	Bajo (0% al 40%)	Bueno a Alto (45% al 65%)	Excepcional (70% al 100%)	Excepcional	85%	8,5%	139 £
Descripción del desempeño									
El CEO de IAG ha llevado al Grupo a recuperar la rentabilidad después de tres años y a volver a los niveles de desempeño y rentabilidad de 2019, mediante un plan claro y la ejecución de iniciativas clave de transformación. Es un logro considerable, en especial si se tienen en cuenta la incertidumbre económica y los desafíos que han persistido durante todo el ejercicio. El CEO de IAG también ha impulsado el avance de la agenda ESG, aumentando la diversidad y la cartera de candidatos a la sucesión de los puestos de alta dirección de IAG y ha conseguido un importante progreso en el cumplimiento del objetivo de eficiencia de carbono para 2025.									
Total		100%					83,5%		1.369 £

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

En relación con todas las métricas, se fijó una graduación lineal entre el nivel mínimo y el nivel objetivo-medio y entre este último y el nivel máximo.

Puntuación resultante de la aplicación de métricas	Opinión de la Comisión de Retribuciones
83,5%	—
% del máximo	Sin ajuste

Puntuación final expresada como porcentaje del Máximo	83,5%
	X
Oportunidad máxima de bonus (% del salario base)	200%
	X
Salario base (.000 £)	820 £
	=
Asignación de Incentivo Anual 2022 (.000 £ incluido en la tabla de cifra única)	1.369 £
	1.608 €

Asignación del Plan de Acciones por Desempeño (PSP) 2020 de IAG

La asignación de derechos al amparo del PSP de IAG concedida el 6 de marzo de 2020 fue verificada al final del periodo de desempeño que comenzó el 1 de enero de 2020 y finalizó el 31 de diciembre de 2022. La asignación a favor del actual CEO de IAG, que no era consejero ejecutivo del Grupo en el momento de concederse, era equivalente al 150% del salario en el momento de efectuarse la asignación.

Un tercio de la asignación estaba sujeta a una condición relacionada con la evolución del TSR comparada con la del índice STOXX Europe 600 Travel & Leisure; un tercio estaba condicionado al cumplimiento de los objetivos de BPA ajustado de la Sociedad (BPA diluido, ajustado en función de partidas excepcionales) y un tercio estaba sujeto al RoIC. La definición del RoIC utilizado sigue coincidiendo con la metodología descrita en el Informe y Cuentas Anuales de la Sociedad. La consolidación de derechos asignados estaba condicionada a la conformidad del Consejo de Administración respecto del desempeño financiero subyacente del Grupo en las circunstancias existentes durante el periodo de tres años.

Los resultados de las condiciones de desempeño fueron los siguientes:

Parámetro	Mínimo	Objetivo	Máximo	Resultado	Consolidación (como porcentaje de la asignación en 2020)
Retorno total para el accionista (TSR) comparado con la evolución del TSR del índice STOXX Europe 600 Travel & Leisure a lo largo de todo el periodo de desempeño de tres años (ponderación de un tercio)	Evolución del TSR de IAG igual al índice (se consolida el 25%)	Evolución del TSR de IAG entre el retorno del índice y un 8% anual superior al índice (consolidación lineal entre el mínimo y el máximo)	La evolución del TSR de IAG excede el índice en un 8% anual (consolidación del 100%)	TSR conseguido: -65,36 % Inferior al índice en un 45 %	0 %
BPA ajustado. La métrica es el BPA ajustado en el último año del periodo de desempeño, es decir, el BPA de 2022 (ponderación de un tercio)	BPA 2022 de 140 céntimos € (se consolida el 10%)	BPA de 2022 entre 140 céntimos € y 180 céntimos € (consolidación lineal entre el mínimo y el máximo)	BPA 2022 de 180 céntimos € (consolidación del 100%)	5,6 céntimos € por acción	0 %
RoIC. La métrica es el RoIC del último año del periodo de desempeño, es decir, el ROIC de 2022 (ponderación de un tercio)	RoIC de 2022 del 14% (consolidación del 10%)	RoIC de 2021 entre el 14% y el 16% (consolidación lineal entre el mínimo y el máximo)	RoIC de 2022 del 16% (consolidación del 100 %)	4,6 %	0 %
Detalle de cualquier discrecionalidad ejercitada	Ninguna discrecionalidad ejercitada por la Comisión de Retribuciones/el Consejo de Administración				
Resultado total para el consejero ejecutivo (CEO de IAG)					0 %

El CEO de IAG no obtuvo ningún valor al no haber consolidación de derechos del PSP de 2020.

Derechos concedidos en virtud de planes durante el ejercicio 2022 Plan de Acciones Restringidas (RSP)

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

Las asignaciones de derechos del RSP a favor de consejeros ejecutivos están sujetas a un período de consolidación de tres años y a un período adicional de mantenimiento de dos años; la consolidación depende de la evaluación con resultado satisfactorio de los indicadores discrecionales por la Comisión de Retribuciones. Esta evaluación se centra en el desempeño global de la Sociedad durante el período de consolidación, incluidas métricas de desempeño financiero y no financiero, así como deficiencias materiales identificadas en materia regulatoria y de riesgos y garantiza que las asignaciones concedidas a los consejeros ejecutivos sean justas y adecuadas al desempeño empresarial y a la experiencia de los accionistas. 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 falta de resultados empresariales o individuales conforme al plan.

Para 2022, el Consejo de Administración de IAG propuso modificar la Política de Remuneración de los Consejeros con el fin de incrementar la oportunidad máxima bajo el Plan de Acciones Restringidas del 100% al 150% del salario respecto de cualquier ejercicio. Con esta propuesta se pretendía, dentro del paquete retributivo del CEO, poner un mayor énfasis en el desempeño sostenido a largo plazo y reforzar la alineación de sus intereses a largo plazo con los de nuestros accionistas.

Esta modificación de la Política de Remuneración de los Consejeros de 2021 fue propuesta por los siguientes motivos:

- Garantizar que el Grupo pueda ofrecer al Consejero Delegado de IAG la oportunidad de recibir un incentivo a largo plazo que sea justo y proporcionado y que refleje la complejidad del Grupo y su estrategia y que al mismo tiempo reconozca adecuadamente los continuos desafíos del mercado exterior.
- Ofrecer una oportunidad respecto al RSP que sea más acorde con su cargo, visto el aumento de las oportunidades para el talento en el mercado exterior. Las actuales condiciones retributivas del CEO de IAG son cada vez menos competitivas si se comparan con otras sociedades dentro y fuera del sector de la aviación. El Grupo compite por el talento en un mercado global y hay evidencias recientes que apuntan a que los salarios de los ejecutivos en Europa continental y en los Estados Unidos han aumentado más rápidamente que en el Reino Unido. En particular, la brecha con las oportunidades que ofrecen los paquetes retributivos estadounidenses constituye un punto de especial preocupación en términos de retención.
- Desde que comenzó la pandemia, el Grupo ha perdido una serie de personas en puestos esenciales que han pasado a competidores de otros sectores. Además, en el último año, la propia experiencia de contratación de ejecutivos del Grupo ha confirmado la tendencia al alza en los salarios de los ejecutivos en el mercado, lo que reduce la posición relativa de la remuneración total del Consejero Delegado de IAG comparada con la de su equipo ejecutivo y aumenta el grado de compresión salarial dentro de dicho equipo. Estos factores ponen de manifiesto los retos a los que se enfrenta el Grupo a la hora de retener a su mejor talento, esencial para la transformación del Grupo, así como la importante función que una remuneración justa y competitiva desempeña en este sentido.
- Es del mayor interés para IAG y sus accionistas garantizar la capacidad del Grupo para retener el talento dentro del Grupo y, en particular, al actual CEO de IAG. Las circunstancias actuales hacen aún más necesarias las competencias, capacidades y dilatada experiencia en aviación del CEO de IAG.

En el último año, la Comisión de Retribuciones ha mantenido extensas consultas con los mayores accionistas, asesores de voto y organizaciones representantes de accionistas de IAG en relación con la propuesta de modificación de la Política de Remuneración de los Consejeros de IAG.

Las modificaciones de la Política fueron aprobadas en la junta de accionistas de 2022 celebrada el 16 de junio de 2022 y como resultado le fue concedida al CEO de IAG una asignación adicional bajo el RSP, con lo que su oportunidad total respecto a dicho plan para el ejercicio 2022 era del 150% del salario.

Información detallada sobre la asignación del RSP de 2022 al consejero ejecutivo

Tipo de asignación	Derechos sobre acciones de la sociedad
Base para la determinación del valor de la asignación	Las asignaciones solo se conceden a ejecutivos con una trayectoria ininterrumpida de alto rendimiento en puestos clave, que tienen el potencial de asumir una mayor responsabilidad organizativa y a quienes la Sociedad desea retener a largo plazo.
Valor nominal de la asignación del consejero ejecutivo	CEO de IAG (Luis Gallego) - 150 % del salario base
Fecha de concesión	100 % el 21 de marzo de 2022 50% adicional el 28 de octubre de 2022 • La asignación adicional se concedió después de la aprobación de los accionistas, en las mismas condiciones que si se hubiera concedido normalmente en marzo de 2022. Por este motivo, a pesar de la caída en el precio de la acción desde la asignación en marzo, el CEO de IAG no se benefició de «ganancias imprevistas» en relación con la asignación adicional.
Precio de la acción en la asignación	1,41 £
Período de consolidación	Tres años: 21 de marzo de 2022 a 20 de marzo de 2025
Período de mantenimiento	Dos años: 21 de marzo de 2025 a 20 de marzo de 2027
Descripción de indicadores discrecionales	Las asignaciones no están vinculadas a métricas de desempeño. La consolidación estará condicionada a la satisfacción de una condición de consolidación discrecional, que normalmente se evaluará a lo largo de tres ejercicios contados desde aquel en el que se haya concedido la asignación. Al evaluar la condición de consolidación, la Comisión tendrá en cuenta el desempeño global de la Sociedad, incluidas métricas de desempeño financiero y no financiero a lo largo del periodo de consolidación, así como cualquier deficiencia significativa en materia regulatoria o de riesgos identificada. El desempeño financiero puede incluir elementos tales como ingresos, rentabilidad, generación de caja, retorno del capital y comparación con aerolíneas equiparables. El desempeño no financiero puede incluir una serie de métricas operativas y estratégicas fundamentales para el éxito sostenible a largo plazo de la Sociedad. Esta evaluación asegurará que el valor de la asignación que reciban los consejeros ejecutivos sea justo y acorde con el desempeño del negocio y con la experiencia de nuestros grupos de interés y que no se recompensa la falta de desempeño corporativo o individual. En caso de un nivel de desempeño corporativo o individual deficiente, la consolidación podría reducirse, incluso a cero. Toda la información relativa a los factores tenidos en cuenta por la Comisión de Retribuciones al evaluar los indicadores de desempeño quedará reflejada en el correspondiente Informe de Remuneraciones de los Consejeros en el momento de la consolidación.

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 2022 a 31 de diciembre de 2022). Percibió una cantidad en dinero en lugar de aportaciones de 102.500 £. Este importe es equivalente al 12,5 % del salario base abonado durante el período de desempeño y es comparable al porcentaje aplicado a la mayoría de la plantilla británica.

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

A fin de que sus intereses estén alineados con los de los accionistas, cada consejero ejecutivo debe acumular y mantener personalmente una participación accionarial mínima en la Sociedad.

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

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

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

Consejero delegado, Luis Gallego	Requisito de la política		Salario por 3,5
	Real		Salario por 4,84 (1.192.376 acciones)

Las acciones que se tienen en cuenta para determinar el cumplimiento de las directrices son las acciones ya poseídas por el ejecutivo, las acciones resultantes de la consolidación y ejercicio de derechos sobre acciones, las acciones resultantes de los derechos sobre acciones consolidados y no ejercitados, incluidas las sujetas al período de mantenimiento del plan de acciones por desempeño, las acciones consolidadas sujetas al período de mantenimiento del plan de acciones restringidas y las acciones no consolidadas resultantes del plan de incentivo anual diferido.

La siguiente tabla resume la actual participación accionarial de los consejeros ejecutivos a 31 de diciembre de 2022:

Consejero ejecutivo	Requisito de participación accionarial	Acciones en propiedad	Acciones ya consolidadas, o sujetas al período de mantenimiento, de los PSP	Acciones ya consolidadas de los planes anuales de incentivos diferidos	Acciones consolidadas del plan de acciones restringidas	Acciones no consolidadas de los planes anuales de incentivos diferidos	Total de acciones tituladas a efectos del cumplimiento del requisito ¹
Luis Gallego	350% del salario	403.834	513.747	231.589	0	43.206	1.192.376 (484% del salario)

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

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

Consejeros no ejecutivos en otras sociedades

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

Historial retributivo del CEO de IAG

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

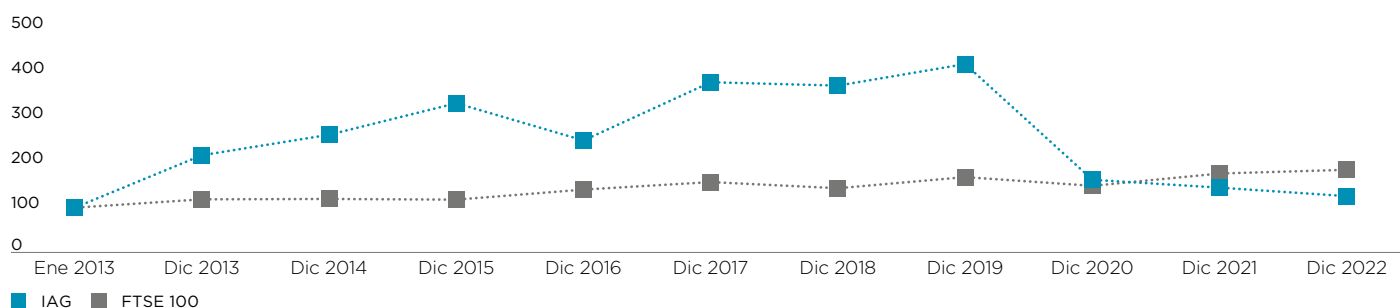
	CEO de IAG – cifra única total de remuneración	Pago de incentivo anual como porcentaje del máximo	Consolidación del incentivo a largo plazo como porcentaje del máximo	
2013	Willie Walsh	4.971.000 £	78,75 % del máximo	100 % del máximo
2014		6.390.000 £	97,78% del máximo.	85,00 % del máximo.
2015		6.455.000 £	80,00 % del máximo.	100,00 % del máximo.
2016		2.462.000 £	33,33 % del máximo	50,00 % del máximo.
2017		3.954.000 £	92,92 % del máximo	66,67% del máximo
2018		3.030.000 £	61,85% del máximo.	46,19% del máximo.
2019		3.198.000 £	51,97 % del máximo.	72,11 % del máximo.
2020	Willie Walsh	662.000 £	Ningún pago de incentivo anual	Consolidación cero de incentivos a largo plazo
	Luis Gallego	301.000 £	Ningún pago de incentivo anual	Consolidación cero de incentivos a largo plazo
2021	Luis Gallego	1.110.000 £	Ningún pago de incentivo anual	Consolidación cero de incentivos a largo plazo
2022		2.577.000 £	83,5% del máximo	Consolidación cero de incentivos a largo plazo

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

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

El gráfico muestra el valor a 31 de diciembre de 2022 de una inversión hipotética de 100 £ en acciones de IAG realizada en la admisión a cotización comparado con el valor de 100 £ invertidas en el índice FTSE 100 en el mismo periodo. También se representan en el gráfico los valores en los cierres de ejercicio intermedios. Se ha tomado el precio de la acción al contado en la fecha de admisión a cotización y se ha tomado un promedio de tres meses previo al cierre de los ejercicios.

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



Consejeros no ejecutivos

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

Cargo	Asignación
Presidente No Ejecutivo	645.000 €
Consejeros no ejecutivos	120.000 €
Asignación adicional por ocupar la presidencia de una Comisión	20.000 €
Asignación adicional por el cargo de Senior Independent Director	30.000 €

Todos los consejeros no ejecutivos aceptaron una reducción en todos los tipos de asignaciones recibidas con el fin de preservar el capital y de mantener la posición competitiva del Grupo durante la pandemia. Entre el 1 de abril de 2020 y el 31 de diciembre de 2020, se aplicó una reducción del 20% a todos los tipos de asignaciones. Posteriormente en 2021, la reducción se redujo al 10% y se aplicó en todo el ejercicio.

Las asignaciones reflejadas en la tabla son las cifras contractuales y han permanecido invariables desde 2011. No se ha propuesto ningún incremento en las asignaciones de los consejeros no ejecutivos para 2023.

Cifra única total de la remuneración de cada consejero no ejecutivo

Las cifras incluidas en la siguiente tabla reflejan que para 2022, con el Grupo saliendo de la pandemia, se acordó, con efectos desde el 1 de enero de 2022, poner fin a la reducción del 10% aplicada a todos los tipos de asignaciones en 2021 y volver a los importes contractuales (mostrados en la tabla anterior).

Consejero (€'000)	Asignaciones Fijas 2022	Complementos salariales sujetos a tributación 2022	Total del ejercicio hasta el 31 de diciembre de 2022	Asignaciones Fijas 2021	Complementos salariales sujetos a tributación 2021	Total del ejercicio hasta el 31 de diciembre de 2021
Javier Ferrán ¹	645	5	650	573	4	577
Heather Ann McSharry ²	147	6	153	108	0	108
Giles Agutter	120	0	120	108	4	112
Peggy Bruzelius	120	0	120	108	0	108
Eva Castillo	120	2	122	108	0	108
Margaret Ewing	140	3	143	126	0	126
Maurice Lam ³	120	12	132	58	2	60
Robin Phillips	120	4	124	108	0	108
Emilio Saracho	120	11	131	108	7	115
Nicola Shaw	140	12	152	123	0	123
Alberto Terol ⁴	79	17	96	153	9	162
Antonio Vázquez ⁵	-	-	-	11	7	18
Total (€'000)	1.871	72	1.943	1.692	33	1.725

1 Javier Ferrán fue nombrado Presidente en sustitución de Antonio Vázquez a la salida de éste el 7 de enero de 2021 y su asignación fija de enero de 2021 refleja una combinación de asignaciones como consejero no ejecutivo y como presidente.

2 Heather Ann McSharry fue nombrada Senior Independent Director y Presidenta de la Comisión de Retribuciones en junio de 2022

3 Maurice Lam se incorporó al Consejo de Administración el 17 de junio de 2021 y sus asignaciones y complementos salariales sujetos a tributación en 2021 reflejan la parte del año en que ha prestado servicios.

4 Alberto Terol salió del Consejo de Administración en junio de 2022 y sus asignaciones reflejan la parte del año en que ha prestado servicios.

5 Antonio Vázquez dejó el Consejo de Administración en 2021 y no recibió ninguna asignación en 2022.

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

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

Complementos salariales sujetos a tributación

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

Tipos de cambio

En el ejercicio cerrado a 31 de diciembre de 2022, se ha aplicado el tipo de cambio €:£ de 1,1744 (2021: 1,1587).

Acciones titularidad de Consejeros

	Total acciones y derechos de voto	Porcentaje de capital
Javier Ferrán	774.750	0.016
Luis Gallego	891.590	0.018
Giles Agutter	625	0.000
Peggy Bruzelius	0	0.000
Eva Castillo	0	0.000
Margaret Ewing	18.750	0.000
Maurice Lam	0	0.000
Heather Ann McSharry	55.000	0.001
Robin Phillips	0	0.000
Emilio Saracho	0	0.000
Nicola Shaw	4.285	0.000
Total	1.745.000	0.035

No se han producido cambios en las participaciones accionariales indicadas arriba entre el 31 de diciembre de 2022 y la fecha de este Informe.

Pagos a antiguos consejeros

En 2022 recibieron beneficios de viajes los antiguos miembros del Consejo de Administración indicados a continuación:

Antiguo Miembro del Consejo de Administración	Valor
Antonio Vázquez	8.000 €
Patrick Cescau	24.000 €
Maria Fernanda Mejía	15.000 €
Deborah Kerr	7.000 €
Baroness Kingsmill	24.000 €
Kieran Poynter	9.000 €
Dame Marjorie Scardino	17.000 €
James Lawrence	8.000 €

Plantilla en General En 2022

Una de las principales áreas de atención de la Comisión en 2022 ha sido entender la experiencia de la plantilla en el sentido de cómo le afecta el actual entorno económico y la crisis del coste de la vida y ofrecerle apoyo.

Aspectos principales de la experiencia de la plantilla

- Dentro del modelo operativo único de IAG, la recompensa a los empleados es responsabilidad de cada compañía operativa y se gestiona por cada una de ellas, lo que les permite ofrecer la experiencia adecuada a clientes y empleados.
- Los empleados han desempeñado un papel fundamental en nuestra recuperación y han sido clave para ofrecer la mejor experiencia a nuestros clientes. Nuestras sociedades siguen apoyando a sus empleados en estos tiempos difíciles y velan por que nuestros modelos retributivos sean sostenibles, justos y estén alineados con la competitividad de la compañía operativa.
- El 89% de los empleados están cubiertos por convenios colectivos, de los que hay 32 en todo el Grupo, muchos de los cuales fueron revisados en 2022.
- La Comisión ha sido regularmente informada de la experiencia de la plantilla y, en particular, de las medidas adoptadas en las compañías operativas para ayudar a nuestros empleados a hacer frente a los desafíos derivados del coste de la vida y para su bienestar en general. En relación con la remuneración de la plantilla, cada compañía operativa ha querido establecer convenios colectivos que conlleven el mayor beneficio para los empleados y que al mismo tiempo garanticen que el negocio sigue siendo competitivo. En este sentido, se realizaron pagos extraordinarios y aumentos salariales en todo el Grupo (por ejemplo, un pago de 1.000 £ a empleados elegibles de IAG Loyalty y un pago extraordinario de 1.700 € a empleados elegibles de Aer Lingus).
- Durante la pandemia, se implementaron una serie de intervenciones destinadas a ayudar a nuestros empleados, incluido el amplio uso de planes de conservación de puestos de trabajo y salarios, con aportación por parte de las compañías operativas de un importe adicional de alrededor de 150 millones de libras esterlinas para complementar los pagos derivados de los planes estatales.

Interacción con los empleados

- Los miembros del Consejo de Administración también interactúan regularmente con grupos de representantes de empleados. En 2022 se realizaron doce visitas a todas las compañías operativas. Se informó al Consejo de Administración de los principales puntos tratados en estas visitas con el fin de que conociera las experiencias de los empleados y de identificar áreas de mejora. Se explica con mayor detalle la involucración del Consejo de Administración con los empleados en la sección de «Interacción con los grupos de interés» del informe de Gobierno Corporativo.

Brecha salarial

- Las compañías operativas han puesto en marcha una serie de iniciativas destinadas a respaldar la igualdad de género, incluida la revisión de sus procesos de contratación con el fin de garantizar la diversidad en las listas de preseleccionados y en el grupo de entrevistadores, el establecimiento de oportunidades de mentoring y networking para las mujeres y la impartición de programas educativos para niñas y mujeres jóvenes que contemplen iniciar una carrera profesional en la aviación. Con la reapertura de los mercados y la relajación de las restricciones de viajes, las aerolíneas ampliaron la capacidad para hacer frente a la creciente demanda de vuelos. Para ello, se efectuaron alrededor de 17.400 nuevas contrataciones en todo el Grupo, la mayoría de ellas para Personal de Cabina y Operaciones en Aeropuertos. Este cambio en el perfil de recursos ha derivado, en el ámbito del grupo IAG, en una reducción interanual de la brecha salarial del 25% en 2021 al 12,6% en 2022.

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

Alineación de la Remuneración del Consejero Delegado y de la Plantilla

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

	CEO de IAG	Por debajo del nivel del Consejo
Salario Base	<p>2022 ha sido el primer ejercicio desde su nombramiento en 2020 en que ha recibido el salario contractual íntegro, sin incrementos salariales en 2021 o 2022 (rebaja del 10% en 2021 y rebaja del 20% en 2020 después del inicio de la pandemia).</p> <p>Los incrementos salariales como porcentaje del salario están normalmente en línea, o por debajo, de los aplicados a la plantilla.</p>	<p>El 89 % de nuestros empleados está cubierto por convenios colectivos, muchos de los cuales fueron revisados a lo largo de 2022, con el objetivo de reforzar su alineación con el mercado y con el futuro desempeño empresarial y para asegurar que el salario es competitivo y también sostenible.</p> <p>Los presupuestos para incrementos salariales a favor de empleados se determinan por cada compañía operativa en cada país.</p> <p>Los aumentos salariales reflejan la posición respecto al mercado, el desempeño, las aptitudes, la aportación y el desarrollo en el puesto.</p> <p>Si comparamos los aumentos del salario base en 2022 del CEO de IAG con el aplicado al personal del Reino Unido en 2022, de los cerca de 22.000 empleados que lo fueron tanto en 2021 como en 2022, el incremento salarial medio asignado fue del 8 % del salario base contractual.</p>
Complementos Salariales Sujetos a Tributación	<p>Los paquetes de beneficios se corresponden en términos generales con los de otros empleados que se incorporaron en el mismo país y al mismo tiempo.</p>	<p>Las compañías operativas establecen los beneficios en un nivel competitivo y adaptados a la práctica del mercado local.</p>
Pensión	<p>Contribución a pensiones del 12,5 % del salario en línea con el aportado a la mayoría de la plantilla en el país pertinente.</p>	<p>Los planes de pensiones están alineados con las prácticas y requisitos del mercado local.</p>
Asignaciones de Incentivo Anual	<p>El importe máximo del plan de incentivo es el 200 % del salario.</p> <p>Un mínimo del 60% y un máximo del 80% del incentivo anual está sujeto a métricas financieras. La ponderación según objetivos específicos del puesto no excederá del 25 %, estando sujeto el remanente a métricas no financieras (por ejemplo, métricas basadas en el cliente y una métrica de carbono específica de IAG y concebida para avanzar en el cumplimiento de nuestro compromiso Flightpath Net Zero 2050).</p> <p>El 50 % del incentivo devengado se difiere en forma de acciones por un periodo de tres años.</p> <p>El CEO de IAG confirmó al Consejo de Administración su deseo de no ser tenido en cuenta para la asignación de Incentivo Anual en 2021, renunciando a toda oportunidad de recibir incentivos en 2021, por lo que no se ha asignado al CEO de IAG ningún incentivo anual con respecto a 2020 y 2021.</p>	<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.</p>
Incentivos a Largo Plazo	<p>Oportunidad máxima bajo el plan de acciones restringidas del 150 % del salario base, condicionado al cumplimiento de objetivos de desempeño.</p> <p>Las asignaciones están sujetas a un período de consolidación de tres años, seguido de un período de mantenimiento de dos años.</p>	<p>Asignaciones de 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 con carácter excepcional, el talento identificado puede participar cuando se considera que la persona alcanzará una categoría de alta dirección en un plazo de 12-18 meses y que la asignación de incentivos a largo plazo es fundamental para la retención.</p>

Ratio de la retribución del Consejero Delegado

En la siguiente tabla se indican las cifras del ratio salarial del CEO de IAG en el período entre 2019 y 2022..

Año	Cifra única CEO (.000 £)	Método ¹	25º cuartil inferior	Cuartil medio	75º cuartil superior
2022	2.577	Option A	59:1	45:1	29:1
2021	1.110	Option A	29:1	21:1	14:1
2020	963	Option A	34:1	23:1	15:1
2019	3.198	Option 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 del Reino Unido:

Año	Salario de empleado del Reino Unido	25º cuartil inferior	Cuartil medio	75º cuartil superior
	Salario base (.000 £)	27,7	40,9	62,4
2022²	Remuneración total (.000 £)	43,4	57,1	90,5
	Salario base (.000 £)	26,9	39,7	60,6
2021 ³	Remuneración total (.000 £)	38,6	53,4	80,7
	Salario base (.000 £)	17,2	28,6	45,2
2020 ⁴	Remuneración total (.000 £)	28,4	42,8	63,9
	Salario base (.000 £)	20,1	32,3	46,5
2019	Remuneración total (.000 £)	29,4	44,2	64,7

1 El ratio sigue calculándose aplicando el método más preciso en términos estadísticos, el denominado Option A. Los datos sobre el salario de los empleados del Reino Unido se han obtenido de los registros de nóminas de 36.474 empleados que trabajaban en el Grupo durante la totalidad o parte de 2022.

2 Para garantizar la precisión de estos cálculos, los datos sobre ganancias se obtuvieron directamente de la nómina del Reino Unido mes a mes. Los elementos de incentivo variable en relación con 2022, pagaderos a empleados más adelante en 2023, 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 2022.

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

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

La reducción del ratio respecto a 2019 demuestra el persistente impacto de la pandemia y refleja fielmente la contracción salarial del CEO de IAG, cuya remuneración actual ronda el 81% de los niveles de 2019.

El aumento en la remuneración de los empleados del Reino Unido en 2022 refleja:

- En todas nuestras compañías operativas hemos implantado una serie de programas destinados a ayudar a nuestros empleados en el actual contexto de incertidumbre económica.
- Pagos efectuados a directivos conforme al plan de incentivo anual 2022.
- Cambios interanuales en el número y composición de la plantilla del Reino Unido, informándose del salario de 29.744 empleados en 2021 y de 36.474 en 2022.

El cambio en la remuneración del CEO de IAG entre 2021 y 2022 se explica por lo siguiente:

- 2022 ha sido el primer año desde su nombramiento en 2020 en que ha recibido el salario contractual íntegro (sin incrementos en 2021 ni en 2022, con una rebaja del 10% en 2021 y una rebaja del 20 % en 2020).
- 2022, con el Grupo saliendo reforzado de la pandemia, ha sido el primer año desde 2019 en que el CEO de IAG ha recibido una asignación de Incentivo Anual.

La Comisión es consciente de que aunque el ratio actual es temporal, se aparta del de empresas de perfil similar. A medida que el Grupo siga avanzando en su recuperación de la pandemia y que se empiece a pagar el incentivo variable a largo plazo del CEO de IAG en función de la generación de valor sostenible para los accionistas, está previsto que el ratio salarial del CEO del Grupo aumente a unos niveles prepandemia más representativos.

Cambio en la remuneración de los consejeros comparada con los empleados

En la siguiente tabla se compara el cambio en la remuneración interanual de los consejeros del Grupo con el cambio equivalente en la remuneración de los empleados del Reino Unido entre 2020 y 2022.

Consejero (.000 €)	2021 a 2022			2020 a 2021			2019 a 2020		
	Cambio en salario o asignaciones de 2021 a 2022 ¹	Cambio en los complementos salariales sujetos a tributación de 2021 a 2022	Cambio en el valor del incentivo anual de 2021 a 2022	Cambio en salario o asignaciones de 2020 a 2021 ¹	Cambio en los complementos salariales sujetos a tributación de 2020 a 2021	Cambio en el valor del incentivo anual de 2020 a 2021	Cambio en salario o asignaciones de 2019 a 2020	Cambio en los complementos salariales sujetos a tributación de 2019 a 2020	Cambio en el valor del incentivo anual de 2019 a 2020
Luis Gallego ²	13%	3%	100%	269%	315%	0%	-	-	-
Javier Ferrán ³	13%	25%		436%	0%		67%	100%	
Heather Ann McSharry ^{4,6}	36%	100%		-	-		-	-	
Giles Agutter ⁵	11%	(100%)		260%	100%		-	-	
Peggy Bruzelius ⁶	11%	0%		-	-		-	-	
Eva Castillo ⁶	11%	100%		-	-		-	-	
Margaret Ewing	11%	100%		18%	(100%)		67%	300%	
Maurice Lam ⁷	107%	500%		-	-		-	-	
Robin Phillips ⁵	11%	100%		260%	0%		-	-	
Emilio Saracho	11%	57%		6%	17%		(15%)	(67%)	
Nicola Shaw	14%	100%		21%	(100%)		(15%)	(94)	
Alberto Terol ⁸	(48%)	89%		20%	(100%)		(6%)	(62%)	
Todos los empleados del Reino Unido^{9,10}	3%	0%	78%	39%	0%	131%	(11%)	0%	

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

2 Luis Gallego: 2022 primer año desde su nombramiento en 2020 en que ha recibido el salario contractual íntegro sin incremento en 2021 ni en 2022 (rebaja del 10% en 2021 y del 20% en 2020) y, ya con el Grupo saliendo más fuerte de la pandemia, 2022 ha sido el primer año desde 2019 en que el CEO de IAG ha recibido una asignación de incentivo anual. La comparación entre 2020 y 2021 refleja la remuneración correspondiente a una parte del año en 2020 frente a la de un año completo en 2021.

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

4 El aumento de las asignaciones de Heather Ann entre 2022 y 2021 refleja su nombramiento como Senior Independent Director y Presidenta de la Comisión de Retribuciones desde el mes de junio de 2022.

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

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

7 En relación con 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 Alberto Terol salió del Consejo de Administración en junio de 2022 y sus asignaciones reflejan la parte del año en que ha prestado servicios.

9 Las cifras de salario medio de 2020 y 2021 correspondientes a todos los empleados del Reino Unido de las que se ha obtenido el aumento del 3% del salario medio se basan en las ganancias de los empleados del Reino Unido publicadas en la sección del ratio salarial del CEO en 2022.

10 El cambio reflejado en el valor medio de los incentivos anuales de todos los empleados del Reino Unido entre 2021 y 2022 (77%) obedece a la robusta recuperación del Grupo en el ejercicio y a la vuelta del Grupo a una rentabilidad (frente a la distribución de asignaciones de incentivos considerablemente inferiores en ejercicios anteriores).

Importancia relativa del gasto en salarios

En la tabla siguiente se reflejan, con respecto a 2022 y 2021, los costes salariales totales, el resultado de explotación ajustado y los dividendos para la Sociedad.

	2022	2021
Costes salariales totales, IAG ¹	4.647.000.000 €	3.031.000.000 €
Retribución total de los consejeros (incluidos consejeros no ejecutivos)	4.969.000 €	3.011.000 €
Resultado de operaciones de IAG, antes de partidas excepcionales	1.225.000.000 €	(2.970.000.000) €
Dividendos declarados	-	-
Dividendos propuestos	-	-

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

Implementación de la Política de Remuneración para 2023

En la siguiente tabla se refleja la forma en que se aplicará en 2023 la Política de Retribuciones aprobada por los accionistas en la Junta de Accionistas de 2021, y modificada en la Junta de Accionistas de 2022, junto con un resumen de sus puntos más importantes:

Componente del salario	Objetivo y vinculación con la estrategia	Aplicación del Elemento	Implementación en 2023
Consejeros ejecutivos			
Salario base	Atraer y retener talento para ayudar a conseguir nuestros objetivos estratégicos Tiene en cuenta factores como el cargo, las aptitudes y la aportación de cada persona.	El nivel de los salarios base se fija tomando como referencia factores como el mercado externo, así como las aptitudes y contribución de cada persona. Los salarios base son objeto de revisión anualmente con efectos, normalmente, el 1 de enero de cada año.	A partir del 1 de enero de 2023: 852.800 € (1.001.528 €) (incremento del 4 % respecto a 2022). Primer incremento desde el nombramiento en 2020 y por debajo del incremento promedio aplicado a la mayoría de la plantilla, que es de más del 6 %.
Plan de Incentivo Anual	Incentiva el desempeño empresarial anual, tanto financiero como no financiero, y el cumplimiento de objetivos específicos del cargo. El elemento de acciones diferidas alinea los intereses de ejecutivos y accionistas y constituye una herramienta de retención.	El Consejo de Administración, por recomendación de la Comisión de Retribuciones, establece los objetivos financieros y no financieros que se aplican al Plan de Incentivo Anual. Estos se fijan tomando como referencia una serie de factores entre los que se incluye el Plan de Negocio (aprobado por el Consejo de Administración) y el enfoque estratégico del Grupo. Para la parte basada en objetivos personales, la Comisión considerará el desempeño de cada ejecutivo en relación con los objetivos específicos de su cargo. El 50% de las asignaciones del Plan de Incentivo Anual se difiere en forma de acciones que se consolidan en un período de tres años. Se aplican cláusulas <i>Malus</i> y <i>Clawback</i> .	El importe máximo del plan de incentivo es el 200 % del salario. Un mínimo del 60% y un máximo del 80% del incentivo anual está sujeto a métricas financieras. La ponderación según objetivos específicos del puesto no excederá del 25 %, estando sujeto el remanente a métricas no financieras (por ejemplo, métricas basadas en el cliente y una métrica de carbono específica de IAG y concebida para avanzar en el cumplimiento de nuestro compromiso Flightpath Net Zero 2050).

Componente del salario	Objetivo y vinculación con la estrategia	Aplicación del elemento	Implementación en 2023
Plan de Acciones Restringidas	Incentiva la creación de valor a largo plazo para el accionista y la retención.	<p>Las asignaciones no están vinculadas a métricas de desempeño.</p> <p>La consolidación estará condicionada a la permanencia y al cumplimiento de una condición de consolidación discrecional, que normalmente se evaluará a lo largo de tres ejercicios contados desde aquel en el que se haya concedido la asignación.</p> <p>Se aplican cláusulas <i>Malus</i> y <i>Clawback</i>.</p>	<p>De acuerdo con la política de remuneraciones de IAG, en 2023 se concederá al consejero ejecutivo una asignación de acciones restringidas del 150 % del salario. Esta asignación se consolidará cuando transcurran tres años y estará condicionada al cumplimiento de objetivos de desempeño de carácter discrecional y sujeta a un período de mantenimiento de dos años después de la consolidación.</p> <p>Asegura una oportunidad de incentivo a largo plazo justa y proporcional, acorde con el mercado exterior y con el posicionamiento relativo de la retribución total del CEO de IAG comparada con la de su equipo ejecutivo.</p>
Requisito de Participación Accionarial	Permite la alineación a largo plazo con los accionistas.	<p>Acumulación y mantenimiento de una participación accionarial del 350 % del salario base.</p> <p>Requisito de mantener la participación accionarial durante dos años después de la salida.</p>	<p>Los requisitos de participación accionarial permanecen invariables.</p> <p>A 31 de diciembre de 2022, el CEO de IAG tenía una participación accionarial del 484 % del salario base.</p>
Complementos salariales sujetos a tributación y prestaciones por pensión	Ofrece prestaciones por jubilación y complementos salariales básicos que reflejan la práctica del mercado local.	La contribución a pensión estará en línea con la aplicada a la mayoría de la plantilla en el país pertinente. Los complementos salariales sujetos a tributación incluyen coche de empresa, kilometraje y seguros médicos privados.	<p>Los beneficios previstos en la política y la pensión permanecerán invariables.</p> <p>El derecho del CEO de IAG a un complemento salarial de transición finalizó a finales de 2022.</p>
Consejeros no ejecutivos			
Asignación fija	Las asignaciones tienen en cuenta el nivel de responsabilidad, la experiencia, las capacidades y la dedicación requeridas.	<p>Las asignaciones se fijan tomando como referencia el posicionamiento en el mercado.</p> <p>Para reconocer la función clave del Presidente del Consejo de Administración, se fija una asignación específica para este cargo. Existe asimismo una asignación adicional por asumir el cargo de <i>Senior Independent Director</i> y también por la presidencia de una Comisión. No existe ninguna asignación adicional por ser miembro de una Comisión.</p>	<p>La asignación fija de los consejeros no ejecutivos se revisó por última vez en 2017 y permanece invariable en 2023. Las asignaciones no se han modificado desde 2011.</p>

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 2022:

Consejero	Fecha de concesión	Número de opciones a 1 de enero de 2022	Precio de ejercicio	Opciones ejercidas durante el año	Opciones caducadas durante el año	Opciones concedidas durante el año	Ejercitables desde	Fecha de extinción	Número de opciones a 31 de diciembre 2022
Luis Gallego	28 de mayo de 2015	131.242	-	-	-	-	1 de enero de 2020	31/12/2024	131.242
	7 de marzo de 2016	98.001	-	-	-	-	1 de enero de 2021	31/12/2025	98.001
	6 de marzo de 2017	174.504	-	-	-	-	1 de enero de 2022	31/12/2026	174.504
	8 de marzo de 2019	245.114	-	-	245.114	-	caducadas		0
	6 de marzo de 2020	538.805	-	-	-	-	1 de enero de 2025	31/12/2029	538.805
Total opciones coste cero sobre acciones ordinarias		1.187.666	-	-	245.114	-			942.552

La asignación concedida el 8 de marzo de 2019 fue verificada al final del período de desempeño. No se consiguió el umbral mínimo respecto a ningún métrica, por lo que la asignación caducó en su totalidad.

Para determinar el nivel de consolidación se verificará el cumplimiento de las condiciones de desempeño asociadas a las asignaciones del PSP no consolidadas antes indicadas. En relación con cada una de estas asignaciones, una tercera parte está condicionada a la evolución del TSR comparada con un índice, una tercera parte está condicionada a los resultados relativos al beneficio por acción (BPA) ajustado y una tercera parte está condicionada a los resultados relativos al rendimiento sobre el capital invertido (RoIC). Estas condiciones se medirán a lo largo de un único período de resultados de tres años. Las asignaciones consolidadas están sujetas a un período de mantenimiento adicional de dos años.

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 era, en 2020: 459 peniques; 2019: 567 peniques; 2017: 546 peniques; 2016: 541 peniques; y 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 indicadores de desempeño	Fecha de expiración período mantenimiento	Nº de acciones condicionales no consolidadas a 31 de diciembre de 2022	Nº de acciones condicionales consolidadas a 31 de diciembre de 2022
Luis Gallego	23 de junio de 2021	414.954	23 de junio de 2024	-	23 de junio de 2026	414.954	-
	21 de marzo de 2022	581.907	21 de marzo de 2025	-	21 de marzo de 2027	581.907	-
	28 de octubre de 2022	290.953	21 de marzo de 2025	-	21 de marzo de 2027	290.953	-
Total asignaciones de derechos sobre acciones condicionales (RSP)		1.287.814				1.287.814	

Las asignaciones del RSP están sujetas a condiciones de desempeño discretionales antes de la consolidación. Al evaluar el indicador de desempeño, la Comisión de Retribuciones tiene en cuenta el desempeño global de la Sociedad, incluidas métricas de desempeño financiero y no financiero a lo largo del período de consolidación, 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* para reducir el valor de la consolidación, incluso a cero.

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 era, en 2022: 141 peniques (2021: 198 peniques).

Plan de Diferimiento de Incentivos (IADP por sus siglas en inglés)

De acuerdo con la vigente política, el 50% de cualquier asignación de Incentivo Anual a favor de los consejeros ejecutivos está integrado por acciones diferidas conforme al Plan de Acciones para Ejecutivos. De conformidad con este plan, las asignaciones de acciones bajo el incentivo están sujetas a un período de diferimiento de tres años desde la fecha de concesión. En la siguiente tabla se detallan las asignaciones de derechos condicionales sobre acciones ordinarias de la Sociedad que mantiene el actual Consejero Ejecutivo, concedidas conforme al IADP de IAG. Se reflejan las asignaciones correspondientes a los períodos de desempeño cerrados a 31 de diciembre de 2018 y 31 de diciembre de 2019.

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

Al no haberse concedido asignaciones del IADP al CEO de IAG durante dos años consecutivos, se han reducido considerablemente los derechos sobre acciones no consolidados bajo el IADP, con la consiguiente pérdida de efectividad de las acciones no consolidadas del IADP como herramienta de retención.

Consejero Ejecutivo	La asignación del ejercicio se refiere a 1	Fecha de asignación	Número de Acciones a 1 de enero de 2022	Asignaciones autorizadas durante el año	Fecha de consolidación	Asignaciones caducadas durante el año	Asignaciones concedidas durante el año	Nº de acciones no consolidadas a 31 de diciembre de 2022
Luis Gallego	2018	8 de marzo de 2019	74.576	74.576	8 de marzo de 2022	-	-	-
	2019	6 de marzo de 2020	81.520	-	6 de marzo de 2023	-	-	81.520
Total:			156.096	74.576		-	-	81.520

1 En relación con el período de desempeño cerrado a 31 de diciembre de 2022, está previsto conceder la asignación en marzo de 2023.

Las asignaciones del IADP ya reflejan el desempeño en un período de desempeño completo, por lo tanto, la consolidación de las asignaciones no está sujeta a nuevas condiciones de desempeño. No obstante, según los términos y condiciones de las asignaciones del IADP, es necesario que los consejeros ejecutivos sigan en la Sociedad en el momento de la consolidación o hayan salido de la Sociedad como «*good leaver*», para poder recibir la asignación. Las asignaciones del IADP también están sujetas a disposiciones *malus* y *clawback* de la política.

Los valores atribuidos a las acciones ordinarias de la Sociedad de conformidad con el reglamento del plan en relación con las asignaciones del IADP (en relación con el desempeño del ejercicio anterior) fueron los siguientes, asignación de 2020: 459 peniques; y asignación de 2019: 567 peniques.

El valor atribuido a las acciones ordinarias de la Sociedad de conformidad con las normas del plan en la fecha de la asignación del IADP 2019 (en relación con el ejercicio 2018) fue de 567 peniques. El precio de la acción en la fecha de consolidación de esta asignación (21 de marzo de 2022) era de 140 peniques. El valor monetario de las acciones recibidas era el precio de la acción en la fecha de consolidación multiplicado por el número de acciones resultantes de la consolidación, tal y como se muestra en la tabla anterior.

DATOS IDENTIFICATIVOS DEL EMISOR

Fecha fin del ejercicio de referencia: [31/12/2022]

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	2.048.314.538	100,00

	Número	% sobre emitidos
Votos negativos	14.412.183	0,70
Votos a favor	1.905.882.463	93,05
Votos en blanco		0,00
Abstenciones	128.019.892	6,25

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

Nombre	Tipología	Periodo de devengo ejercicio 2022
Don JAVIER FERRAN	Presidente Independiente	Desde 01/01/2022 hasta 31/12/2022
Don LUIS GALLEGO	Consejero Delegado	Desde 01/01/2022 hasta 31/12/2022
Don GILES AGUTTER	Consejero Dominical	Desde 01/01/2022 hasta 31/12/2022
Doña PEGGY BRUZELIUS	Consejero Independiente	Desde 01/01/2022 hasta 31/12/2022
Doña EVA CASTILLO	Consejero Independiente	Desde 01/01/2022 hasta 31/12/2022
Doña MARGARET EWING	Consejero Independiente	Desde 01/01/2022 hasta 31/12/2022
Don MAURICE LAM	Consejero Independiente	Desde 01/01/2022 hasta 31/12/2022
Doña HEATHER ANN MCSHARRY	Consejero Independiente	Desde 01/01/2022 hasta 31/12/2022
Don ROBIN PHILLIPS	Consejero Dominical	Desde 01/01/2022 hasta 31/12/2022
Don EMILIO SARACHO	Consejero Independiente	Desde 01/01/2022 hasta 31/12/2022
Doña NICOLA SHAW	Consejero Independiente	Desde 01/01/2022 hasta 31/12/2022
Don ALBERTO TEROL	Consejero Independiente	Desde 01/01/2022 hasta 16/06/2022

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 2022	Total ejercicio 2021
Don JAVIER FERRAN	645							5	650	577
Don LUIS GALLEGO				963	1.608			455	3.026	1.286
Don GILES ACUTTER	120								120	112
Doña PEGGY BRUZELIUS	120								120	108
Doña EVA CASTILLO	120							2	122	108
Doña MARGARET EWING	120		20					3	143	126
Don MAURICE LAM	120							12	132	60
Doña HEATHER ANN MCSHARRY	120		27					6	153	108
Don ROBIN PHILLIPS	120							4	124	108
Don EMILIO SARACHO	120							11	131	115
Doña NICOLA SHAW	120		20					12	152	123
Don ALBERTO TEROL	56		23					17	96	162

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 2022		Instrumentos financieros concedidos durante el ejercicio 2022		Instrumentos financieros consolidados en el ejercicio				Instrumentos vencidos y no ejercidos	Instrumentos financieros al final del ejercicio 2022	
		Nº instrumentos	Nº Acciones equivalentes	Nº instrumentos	Nº Acciones equivalentes	Nº instrumentos	Nº Acciones equivalentes/ consolidadas	Precio de las acciones consolidadas	Beneficio bruto de las acciones o instrumentos financieros consolidados (miles €)	Nº instrumentos	Nº instrumentos	Nº Acciones equivalentes
Don LUIS GALLEGO	Plan de acciones por desempeño – PSP 2015	131.242	131.242					0,00			131.242	131.242
Don LUIS GALLEGO	Plan de acciones por desempeño – PSP 2016	98.001	98.001					0,00			98.001	98.001
Don LUIS GALLEGO	Plan de acciones por desempeño – PSP 2017	174.504	174.504					0,00			174.504	174.504
Don LUIS GALLEGO	Plan de acciones por desempeño – PSP 2019	245.114	245.114					0,00		245.114		
Don LUIS GALLEGO	Plan de acciones por desempeño – PSP 2020	538.805	538.805					0,00			538.805	538.805
Don LUIS GALLEGO	Asignación de acciones restringidas - RSP 2021	414.954	414.954					0,00			414.954	414.954
Don LUIS GALLEGO	Asignación de acciones restringidas - RSP 2022			872.860	872.860			0,00			872.860	872.860

Nombre	Denominación del Plan	Instrumentos financieros al principio del ejercicio 2022		Instrumentos financieros concedidos durante el ejercicio 2022		Instrumentos financieros consolidados en el ejercicio				Instrumentos vencidos y no ejercidos	Instrumentos financieros al final del ejercicio 2022	
		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 2019	74.576	74.576			74.576	74.576	1,68	125			
Don LUIS GALLEGO	Plan de Diferimiento de Incentivos - IADP 2020	81.520	81.520					0,00			81.520	81.520

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 2022	Ejercicio 2021	Ejercicio 2022	Ejercicio 2021	Ejercicio 2022	Ejercicio 2021	Ejercicio 2022	Ejercicio 2021
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	14

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 2022	Total ejercicio 2021
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 2022		Instrumentos financieros concedidos durante el ejercicio 2022		Instrumentos financieros consolidados en el ejercicio				Instrumentos vencidos y no ejercidos	Instrumentos financieros al final del ejercicio 2022	
		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 2022	Ejercicio 2021	Ejercicio 2022	Ejercicio 2021	Ejercicio 2022	Ejercicio 2021	Ejercicio 2022	Ejercicio 2021
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 2022 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 2022 sociedad	Total Retribución metálico	Beneficio bruto de las acciones o instrumentos financieros consolidados	Remuneración por sistemas de ahorro	Remuneración por otros conceptos	Total ejercicio 2022 grupo	
Don JAVIER FERRAN	650				650						650
Don LUIS GALLEGO	3.026	125		14	3.165						3.165
Don GILES AGUTTER	120				120						120
Doña PEGGY BRUZELIUS	120				120						120
Doña EVA CASTILLO	122				122						122
Doña MARGARET EWING	143				143						143
Don MAURICE LAM	132				132						132
Doña HEATHER ANN MCSHARRY	153				153						153
Don ROBIN PHILLIPS	124				124						124
Don EMILIO SARACHO	131				131						131

INFORME ANUAL SOBRE REMUNERACIONES DE LOS CONSEJEROS DE SOCIEDADES ANONIMAS COTIZADAS

Nombre	Retribución devengada en la Sociedad					Retribución devengada en sociedades del grupo					Total ejercicio 2022 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 2022 sociedad	Total Retribución metálico	Beneficio bruto de las acciones o instrumentos financieros consolidados	Remuneración por sistemas de ahorro	Remuneración por otros conceptos	Total ejercicio 2022 grupo	
Doña NICOLA SHAW	152				152						152
Don ALBERTO TEROL	96				96						96
TOTAL	4.969	125		14	5.108						5.108

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 2022	% Variación 2022/2021	Ejercicio 2021	% Variación 2021/2020	Ejercicio 2020	% Variación 2020/2019	Ejercicio 2019	% Variación 2019/2018	Ejercicio 2018	
Consejeros ejecutivos										
Don LUIS GALLEGO	3.165	108,22	1.520	223,40	470	-	0	-	0	
Consejeros externos										
Don JAVIER FERRAN	650	12,65	577	419,82	111	68,18	66	-	0	
Don GILES AGUTTER	120	7,14	112	273,33	30	-	0	-	0	
Doña PEGGY BRUZELIUS	120	11,11	108	-	0	-	0	-	0	
Doña EVA CASTILLO	122	12,96	108	-	0	-	0	-	0	
Doña MARGARET EWING	143	13,49	126	13,51	111	70,77	65	-	0	

INFORME ANUAL SOBRE REMUNERACIONES DE LOS CONSEJEROS DE SOCIEDADES ANONIMAS COTIZADAS

	Importes totales devengados y % variación anual								
	Ejercicio 2022	% Variación 2022/2021	Ejercicio 2021	% Variación 2021/2020	Ejercicio 2020	% Variación 2020/2019	Ejercicio 2019	% Variación 2019/2018	Ejercicio 2018
Don MAURICE LAM	132	120,00	60	-	0	-	0	-	0
Doña HEATHER ANN MCSHARRY	153	41,67	108	-	0	-	0	-	0
Don ROBIN PHILLIPS	124	14,81	108	260,00	30	-	0	-	0
Don EMILIO SARACHO	131	13,91	115	6,48	108	-21,74	138	0,00	138
Doña NICOLA SHAW	152	23,58	123	19,42	103	-24,26	136	7,09	127
Don ALBERTO TEROL	96	-40,74	162	17,39	138	-14,81	162	14,08	142
Resultados consolidados de la sociedad									
	1.225.000	-	-2.970.000	31,96	-4.365.000	-	3.285.000	1,70	3.230.000
Remuneración media de los empleados									
	76	43,40	53	-3,64	55	-19,12	68	-8,11	74

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:

[23/02/2023]

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

- Si
 No