

Propuesta de Política de Remuneraciones de los Consejeros de 2025

Junta General de Accionistas 2025

Mayo 2025

IAG INTERNATIONAL
AIRLINES
GROUP



Informe de la Comisión de Retribuciones

Como sociedad constituida en España, International Consolidated Airlines Group, S.A. (“IAG” o la “Sociedad”) 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.

De acuerdo con lo dispuesto en el artículo 529 novodecies de la Ley de Sociedades de Capital, la Comisión de Retribuciones (la “Comisión”) del Consejo de Administración de IAG ha emitido este informe en relación con la propuesta de la nueva Política de Remuneraciones de los Consejeros de la Sociedad que se someterá a la votación vinculante de la Junta General de Accionistas de 2025 de la Sociedad.

La composición, competencias y normas de funcionamiento de la Comisión están reguladas por el artículo 32 del Reglamento del Consejo de Administración de IAG y el Reglamento de la Comisión de Retribuciones. Una copia de estos Reglamentos está disponible en la página web de la Sociedad.

El Informe de la Comisión de Retribuciones expone el contexto empresarial y las razones de esta propuesta, los detalles de los cambios propuestos en la política y una descripción del proceso de consulta llevado a cabo con los accionistas y los principales temas tratados.

Este documento también contiene el detalle de la Política de Remuneraciones de los Consejeros, que incluye todos los asuntos que deben ser comunicados en relación con la remuneración de los consejeros ejecutivos y no ejecutivos, de acuerdo con los requisitos tanto de la normativa española como de la británica.

Estimado Accionista,

En nuestro Informe sobre Remuneraciones de los Consejeros de 2024, informé de que la Comisión estaba llevando a cabo un proceso de consulta con los accionistas respecto a una propuesta de modificación de nuestra Política de Remuneraciones.

De hecho, en el Informe de 2023, la Comisión de Retribuciones ya había adelantado a los accionistas que continuaríamos revisando el marco de incentivos a largo plazo, teniendo en cuenta el contexto económico y empresarial, con el fin de asegurar que siguiera impulsando el desempeño necesario para alcanzar nuestras ambiciones estratégicas y garantizar la alineación con todos los grupos de interés.

Tras una revisión exhaustiva llevada a cabo desde la celebración de la última Junta General de Accionistas, el Consejo concluyó finalmente que resultaba apropiado replicar el modelo de incentivos a largo plazo que se estableció para los directivos por debajo del Consejo en 2021, el cual combina un incentivo de desempeño a largo plazo de tres años con nuestro marco de Plan de Acciones Restringidas.

Para poder extender este modelo al CEO del Grupo, es necesario aprobar una nueva Política de Remuneraciones, de modo que su remuneración a largo plazo se alinee con la de su equipo directivo y se incentive tanto a él como a su equipo a cumplir con nuestros ambiciosos planes estratégicos.

Tras la reciente y positiva consulta mantenida con nuestros accionistas y asesores de voto en relación con esta propuesta, me complace, en nombre del Consejo, exponer los antecedentes y el contexto de nuestra propuesta para modificar nuestro enfoque de remuneración a largo plazo y, de este modo, solicitar la aprobación de una nueva Política de Remuneraciones de los Consejeros en la Junta General de Accionistas de 2025.

Contexto de negocio

“Bajo el liderazgo del CEO, el Grupo ha alcanzado un desempeño financiero récord en 2024”

Ejercicio 2024

Beneficio operativo:

27% ↑

Margen operativo

13,8%

Crecimiento de los ingresos

9% ↑

Bajo el liderazgo de nuestro CEO, el Grupo ha alcanzado un desempeño financiero récord en 2024. Nuestros sólidos resultados financieros incluyeron un aumento del beneficio operativo del 27% hasta un récord de 4.400 millones de euros y un margen operativo a un nivel líder en la industria del 13,8%, mientras que la deuda neta en relación con el EBITDA se redujo a 1,1 veces, reflejando la fuerte recuperación de la rentabilidad y la generación de caja correspondiente.

Este sólido desempeño condujo en 2024 a rendimientos líderes en el mercado para los accionistas, en comparación con los de todos sus homólogos. IAG logró el mayor rendimiento total para los accionistas en el FTSE 100, el IBEX 35 y entre sus homólogos de aerolíneas europeas en 2024, así como un retorno a los pagos de dividendos y programas de recompra de acciones. Desde entonces, la situación geopolítica y macroeconómica ha sido volátil, pero creemos que la transformación del Grupo en los últimos años ayuda a mitigar el impacto de estos vientos en contra e incertidumbres..

De cara al futuro, el Grupo ha articulado sus principales ambiciones estratégicas, entre las que se encuentra la consecución de niveles de margen operativo del 12-15 % en el medio plazo, lo que es coherente con la aspiración de IAG de ser una de las aerolíneas líderes a nivel global y con su enfoque en continuar transformando el negocio para hacerlo aún más resiliente.

Es en el contexto de este rendimiento y la ambición estratégica del Grupo que la Comisión de Retribuciones ha revisado el marco de remuneración de IAG.

Marco de remuneración a largo plazo de 2021

Nuestro actual marco de incentivos ha sido fundamental para impulsar nuestro rendimiento reciente. Desde 2021, hemos operado dos esquemas de incentivos a largo plazo para los directivos:

- **Un plan de acciones restringidas (*Restricted Share Plan*)**, el RSP, introducido como el principal incentivo a largo plazo para centrar la atención en el éxito y el crecimiento sostenibles del Grupo. En una industria especialmente impactada por la volatilidad, donde los pagos de incentivos suelen verse influidos por factores ajenos al control de la dirección, el RSP ha proporcionado protección y un cierto grado de estabilidad en los resultados retributivos.

- El RSP ha demostrado su eficacia a la hora de implicar y retener a nuestro equipo directivo durante un período de considerable incertidumbre.

- **Un plan de desempeño extraordinario**, denominado *Full Potential Incentive Plan* (FPIP), que consistía en una asignación excepcional centrada en una única métrica de desempeño, con consolidación prevista en marzo de 2025. Este plan se diseñó junto con el CEO del Grupo con el objetivo de enfocar al equipo directivo en la ejecución del programa de transformación establecido en ese momento, marcando un objetivo extraordinariamente exigente de 4.000 millones de euros de beneficio operativo para finales de 2024. A modo de contexto, este objetivo de 4.000 millones de euros se fijó en un momento en que IAG registraba pérdidas cercanas a los 3.000 millones de euros anuales y superaba incluso el beneficio récord de 3.300 millones de euros alcanzado en 2019.

- El FPIP se consolidó en marzo de 2025, habiéndose superado significativamente el extraordinario objetivo establecido.

Esta estrategia de remuneración a largo plazo ha demostrado ser eficaz, fomentando una cultura de alto rendimiento que resulta determinante para alcanzar nuestra ambición de transformación y estimula a la dirección a actuar con agilidad y capacidad de respuesta ante los retos externos. Asimismo, ha incentivado, implicado y facilitado la retención de nuestro equipo directivo. Nuestra tasa anual de rotación en este colectivo ha sido inferior al 2,5% desde 2021, en comparación con tasas típicas de rotación del 18-20% en el periodo posterior a la pandemia. Además, nuestro índice de liderazgo del equipo directivo, medido anualmente por McKinsey, también ha experimentado un incremento positivo de 15 puntos en este periodo.

El CEO del Grupo, quien ha liderado esta ambición de transformación, acordó con el Consejo en 2021 no participar en el FPIP de 2021, dado el contexto económico, empresarial y de los grupos de interés existente en ese momento.

“Esta estrategia de remuneración a largo plazo ha demostrado ser eficaz, fomentando una cultura de alto rendimiento que resulta determinante para alcanzar nuestra ambición de transformación y estimula a la dirección a actuar con agilidad y capacidad de respuesta ante los retos externos”

Marco de remuneración a largo plazo de 2025

A la hora de evaluar el nuevo marco de incentivos a largo plazo más adecuado para nuestro negocio en este momento, la Comisión reflexionó sobre la magnitud de la ambición estratégica del Grupo y de la continua transformación necesaria para seguir cumpliendo con esa ambición. Igualmente, la Comisión consideró que la combinación del RSP junto con un incentivo de desempeño a largo plazo para impulsar el rendimiento más allá de nuestro plan estratégico ha demostrado ser muy eficaz.

La Comisión consideró la posible reintroducción de un plan de acciones por desempeño, pero la continua volatilidad de nuestro sector en comparación con otros hace que sea difícil establecer objetivos anuales para un conjunto de medidas y, por lo tanto, no es el mejor modelo de remuneración para incentivar e implicar a nuestro equipo directivo. Además, un modelo de plan de acciones por desempeño no reflejaría adecuadamente las ambiciones estratégicas y de transformación del Grupo. Por estas razones, la Comisión concluyó que un plan de acciones por desempeño no sería apropiado para nuestro negocio en las circunstancias actuales.

Tras los análisis y deliberaciones de los últimos meses y la consolidación exitosa del FPIP en marzo de este año, la Comisión y el Consejo han acordado continuar con el marco combinado de incentivos a largo plazo vigente desde 2021 y han introducido recientemente un nuevo plan de desempeño extraordinario, el **Stretch Performance Incentive Plan (SPIP)**, para los 300 directivos de IAG, con el fin de seguir incentivándolos para que logren un desempeño líder en el mercado en la próxima fase de nuestra estrategia.

El SPIP está diseñado para ayudarnos a alcanzar un desempeño de margen operativo extraordinario que esté por encima de nuestra ambición y objetivos a medio plazo hasta finales de 2027. El margen operativo es la medida que más eficazmente orientará a los líderes del Grupo hacia la transformación continua del negocio para hacerlo cada vez más resiliente, al tiempo que refuerza nuestra cultura de alto rendimiento.

También se decidió mantener el **RSP**, ya que es un elemento altamente eficaz y relevante del paquete de remuneración para fomentar el desempeño a largo plazo y proporcionar estabilidad dada la naturaleza volátil y cíclica de nuestra industria.

La Comisión de Retribuciones y el Consejo consideran importante extender la misma estrategia de incentivos a largo plazo al CEO del Grupo y, por lo tanto, han desarrollado una propuesta para que participe en el SPIP (ver detalle más abajo) además de en el RSP existente. Esto:

- Garantizará que el marco de remuneración a largo plazo (incluidos los objetivos) sea coherente y esté alineado en todo el equipo directivo, de manera que se oriente adecuadamente hacia la consecución de la ambición estratégica del Grupo.
- Garantizará que la oportunidad máxima de la remuneración total del CEO sea competitiva frente a los puntos de referencia internos y externos (ver más detalles en los Apéndices A y B). Así, su inclusión en el SPIP:
 - Reducirá los problemas de compresión entre el CEO y sus reportes directos (ya que, sin el SPIP, existe el riesgo de que su remuneración real quede por detrás de algunos de sus reportes directos).
 - Mejorará modestamente su posicionamiento en el mercado, que actualmente está por debajo del cuartil inferior de sus homólogos comparables del FTSE (aunque el paquete de remuneración propuesto, incluyendo el SPIP, seguiría estando posicionado de forma muy conservadora en relación con este grupo de pares del FTSE).
- En última instancia, promoverá la equidad en la remuneración resultante.

El tema de la compresión salarial merece especial atención, ya que varios factores han influido en la relación entre la remuneración del CEO y la de sus reportes directos. Más allá de la necesidad general de poder ofrecer paquetes competitivos para atraer el talento necesario, la Sociedad ha tenido que realizar varias contrataciones externas para el Comité de Dirección en el período transcurrido desde la pandemia. También es importante señalar que el Comité de Dirección de IAG incluye a varios consejeros delegados de aerolíneas, a quienes se le retribuye de acuerdo con el mercado relativo a su propio grupo de referencia. La relación con la remuneración del CEO del Grupo también se ha visto afectada por la consolidación del FPIP en marzo (donde la cifra única total de un reporte directo es equivalente a la del CEO del Grupo, como se muestra en el Apéndice A). En general, la conclusión clara para la Comisión es que la remuneración del CEO del Grupo debe diferenciarse adecuadamente para reflejar la relevancia relativa de los distintos puestos dentro de IAG y alinearla más estrechamente con los índices de referencia externos.

SPIP de consejeros ejecutivos - características clave

- Asignación única en 2025 del 300% del salario (equivalente a un 100% anual).
- Período de desempeño de tres años hasta diciembre de 2027, seguido de un período de tenencia de dos años.
- Desempeño medido con referencia a los objetivos de margen operativo del Grupo durante un período de tres años.
- Sujeción a un *underpin* de desempeño, en el que el beneficio operativo del Grupo (antes de partidas excepcionales) no debe caer por debajo del nivel de 2019 de 3.285 millones de euros - si esto no se cumple, la Comisión de Retribuciones puede reducir la consolidación, incluso a cero.
- La asignación del CEO se otorgaría después de la Junta General de Accionistas (utilizando un precio de asignación alineado con las adjudicaciones SPIP realizadas a otros participantes, siendo el promedio de 5 días antes del 13 de marzo de 2025, esto es, 3,04€).
- Se aplican disposiciones *malus* y *clawback*.

Además, se incrementa el requisito de participación accionarial del CEO al 400% del salario (anteriormente el 350%), en línea con la mayor oportunidad del incentivo a largo plazo.

Medida de desempeño y objetivos

El margen operativo será la única medida de desempeño para el SPIP, para el que hemos fijado objetivos sólidos a medio plazo como parte de nuestra ambición estratégica. Hemos seleccionado el margen operativo porque es la principal medida interna del rendimiento de nuestro negocio, y, lo que es más importante, nuestros inversores nos han comunicado que es un indicador de rendimiento fundamental para ellos.

La Comisión consideró el uso de varias medidas a la hora de diseñar el plan, y finalmente concluyó que una sola medida de desempeño proporciona un enfoque simple y claro para alinear a todo el equipo detrás de un objetivo máximo ambicioso.

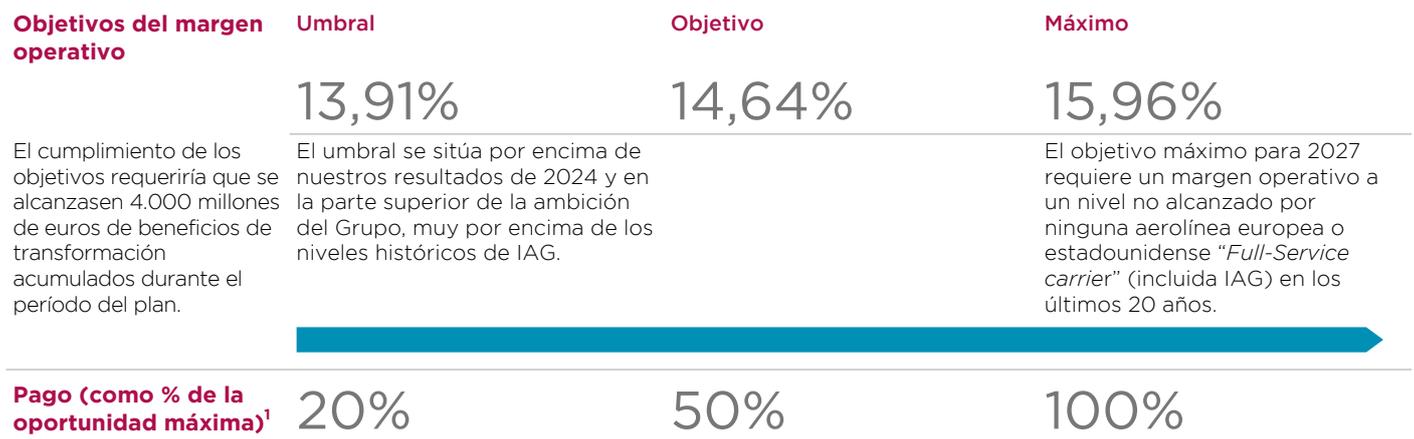
El Consejo ha acordado este modelo para el resto de participantes del SPIP, y es importante que esté alineado con el enfoque para el CEO del Grupo, para garantizar la coherencia y la equidad de los resultados.

Los objetivos del SPIP se han fijado a un nivel que exige un rendimiento significativamente superior a los niveles históricos de IAG y a los de sus homólogos.

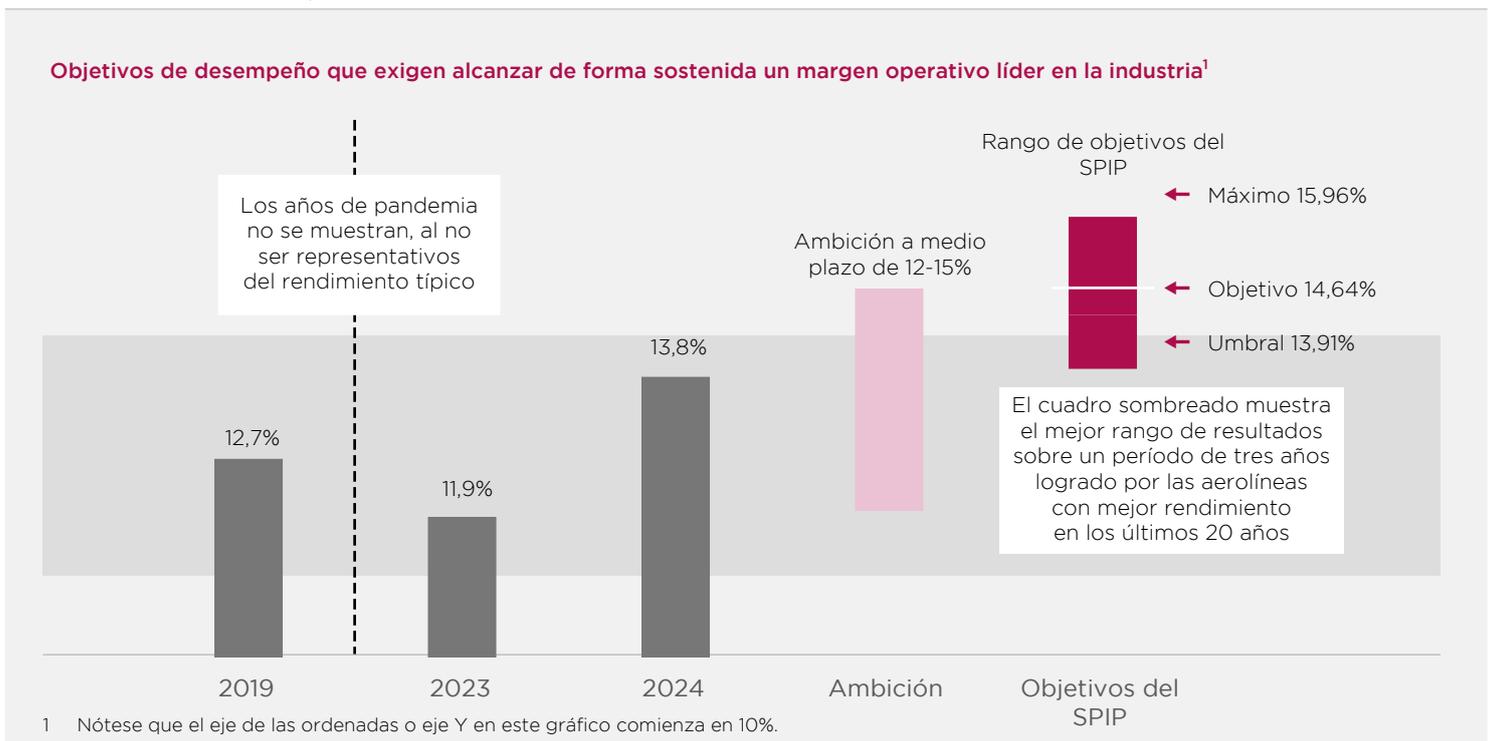
El rango de los objetivos para la asignación del CEO del Grupo se basa en la suma de los tres objetivos anuales fijados para los participantes por debajo del Consejo. Para estos, el rango de objetivos de cada año asume una mejora progresiva del margen operativo a lo largo del periodo de tres años, siendo el tercer año el que tiene la mayor ponderación y en la que el objetivo máximo para el Grupo es superior al 16%.

Creemos que el enfoque propuesto para el CEO del Grupo es adecuado y proporciona la mayor alineación con otros participantes del SPIP.

El rango de objetivos de la asignación del CEO del Grupo serían los siguientes:



¹ Consolidación lineal entre puntos



¹ Nótese que el eje de las ordenadas o eje Y en este gráfico comienza en 10%.

Consulta a los accionistas

Nos hemos reunido con los principales asesores de voto y nuestros principales accionistas a principios de 2025, tras la publicación de nuestros resultados del ejercicio 2024. La consulta ha incluido a los accionistas que representan el 43,4% de nuestro capital social (incluyendo Qatar Airways) y el 31% de nuestros accionistas institucionales. Estamos satisfechos con el nivel de la participación y la calidad de los debates. Nuestros accionistas han reconocido el papel de los incentivos a la hora de impulsar los buenos resultados de IAG en 2024, y se mostraron favorables a un nuevo plan vinculado a nuestros ambiciosos objetivos de rendimiento.

Una parte fundamental de las conversaciones ha girado en torno al carácter ambicioso de los objetivos, y pudimos explicar a los inversores el nivel de desempeño extraordinario requerido, tal y como se ha detallado anteriormente.

Otro aspecto en el que se centró la atención fue la justificación por parte de la Comisión del funcionamiento del SPIP junto con (y además de) el RSP, en lugar de sustituirlo. A este respecto, resaltamos la continua volatilidad a la que se enfrenta el Grupo, causada por dificultades en el sector aéreo que a menudo escapan al control de la dirección, y explicamos el valioso y eficaz papel que ha desempeñado el RSP a la hora de promover el éxito y el enfoque en el largo plazo, al proporcionar protección y estabilidad en la gestión en un sector sujeto a mucha incertidumbre. En última instancia, En última instancia, el RSP también ha contribuido al alineamiento con la experiencia de los accionistas..

Explicamos a los accionistas que el SPIP no es un plan de acciones por desempeño (*performance share plan*) típico y que ha sido diseñado para recompensar el desempeño excepcional por encima de las expectativas habituales, como se muestra en el gráfico de la página anterior.

Respecto de la oportunidad máxima del 300% en la asignación (equivalente a una asignación anual del 100% durante un período de tres años), hemos explicado que se ha hecho sobre la base de una exhaustiva revisión comparativa de remuneración interna y externa que hemos realizado en los últimos meses (como se muestra en los Apéndices A y B).

En este proceso de consulta, explicamos que el aumento propuesto en la oportunidad de remuneración ayudaría a

mitigar la compresión salarial interna y a mejorar modestamente el posicionamiento en el mercado, lo cual se considera necesario y apropiado para reflejar la escala y complejidad del negocio de IAG.

Algunos accionistas preguntaron por qué el SPIP estaba estructurado como una asignación única en lugar de asignaciones anuales. Explicamos que nuestro objetivo era replicar el impacto positivo que tuvo la magnitud del FPIP (es decir, una asignación única a tres años) en la motivación, el compromiso y el desempeño empresarial, así como proporcionar un enfoque sencillo para la siguiente etapa de nuestro proceso de transformación.

En cuanto al momento en el que se presenta esta propuesta, explicamos que el vencimiento de la política anterior no era el momento adecuado para que la Comisión pudiera analizar en profundidad la idoneidad de nuestro modelo de remuneración a largo plazo. Entre otros factores, explicamos que la primera asignación bajo el RSP no se consolidó hasta junio de 2024 (cuando estaba prevista la renovación de la política) y que el FPIP, como hito clave, no se consolidaba hasta marzo de 2025. A la luz de estos factores, y tras el trabajo realizado durante los últimos 14 meses, la Comisión considera que solo ahora es oportuno actualizar el marco de remuneración a largo plazo y proponer la participación del CEO del Grupo en el nuevo SPIP, que constituye el núcleo del cambio propuesto en la Política.

“Estamos satisfechos con el nivel de la participación y la calidad de los debates. Nuestros accionistas han reconocido el papel de los incentivos a la hora de impulsar los buenos resultados de IAG en 2024, y se mostraron favorables a un nuevo plan vinculado a nuestros ambiciosos objetivos de rendimiento”

Proceso de consulta a los accionistas



Conclusión

La Comisión ha reflexionado con mucho detenimiento sobre los ambiciosos planes de crecimiento estratégico de IAG y ha considerado la eficacia del SPIP a la hora de alinear el enfoque de la dirección con estos objetivos. Asimismo, reconocemos el importante valor de nuestro RSP para impulsar el compromiso y la motivación de la dirección en el largo plazo. Aunque somos conscientes de que la propuesta de operar un plan de desempeño extraordinario (*stretch performance plan*) junto con acciones restringidas no es habitual en el mercado y no constituye una práctica estándar, estamos firmemente convencidos de que el modelo de incentivos a largo plazo propuesto es el más adecuado para nuestro negocio y para nuestra aspiración de creación de valor sostenible a largo plazo. Esta propuesta ha sido cuidadosamente desarrollada a lo largo del último año y debatida en múltiples reuniones de la Comisión, que ha realizado un análisis exhaustivo de la estructura, el nivel de las asignaciones y los objetivos de desempeño propuestos.

Contamos con un CEO excepcional, cuyo liderazgo y experiencia han permitido a IAG lograr una recuperación financiera sobresaliente y unos resultados líderes en el sector

tras el COVID. Consideramos que es importante facilitar su participación en el nuevo SPIP para alinearlo con el resto de su equipo directivo e incentivar la consecución sostenida de nuestros ambiciosos planes estratégicos. Al incrementar la oportunidad máxima de su remuneración, también podemos mitigar los problemas de compresión salarial respecto de los miembros del Comité de Dirección y asegurar que la oportunidad retributiva global del CEO resulte más competitiva en el mercado, superando la actual posición en el cuartil inferior.

Me gustaría agradecer a los accionistas y a los asesores de voto que se tomaron la molestia de hacernos llegar sus valiosos comentarios como parte de la consulta. Espero seguir contando con su colaboración si tienen cualquier consulta adicional sobre esta propuesta de Política y confío en contar con su apoyo en nuestra próxima Junta General de Accionistas.

Atentamente

Heather Ann McSharry

Presidenta de la Comisión de Retribuciones

Resumen ejecutivo

- **Obtención de resultados de primer nivel mundial** – Bajo el liderazgo del CEO de IAG, el Grupo ha obtenido un rendimiento financiero de primer nivel, tal y como lo demuestran nuestros resultados de 2024.
- **2021-2025: Incentivando el rendimiento a través de la remuneración a largo plazo** – La combinación de un RSP y una asignación única a largo plazo vinculada a objetivos de desempeño extraordinario ("*stretch performance*") se ha aplicado desde 2021 a los 250 principales directivos por debajo del Consejo, desempeñando un papel fundamental para impulsar el rendimiento, el compromiso y, especialmente, la retención de nuestros directivos.
- **2025-2028: Replicando la misma estructura por debajo del Consejo** – Para incentivar de manera efectiva la consecución de márgenes operativos líderes en el sector y altamente exigentes, el Consejo acordó mantener la combinación del RSP y un nuevo plan de desempeño extraordinario (SPIP) como marco de remuneración a largo plazo para los 300 directivos de IAG en 2025.
- **Extender la estrategia de remuneración a largo plazo al CEO del Grupo** – En este contexto, es necesario proponer un cambio en nuestra Política de Remuneraciones para facilitar la participación del CEO del Grupo en el SPIP (mediante la concesión de una única asignación por desempeño del 300% del salario durante un periodo de tres años). Esto permitirá alinear sus objetivos de desempeño y su marco de incentivos con los de su equipo directivo.

Nuestro **RSP** seguirá operando como un elemento altamente eficaz y relevante del paquete retributivo, promoviendo el enfoque en el éxito a largo plazo y aportando estabilidad, dada la naturaleza volátil y cíclica del sector aéreo.

- **Cuantía propuesta para el CEO del Grupo** – El incremento en la oportunidad retributiva máxima propuesto en la Política responde a una revisión exhaustiva por parte de la Comisión de Retribuciones de referencias tanto internas como externas, considerándose adecuado para abordar los problemas de compresión salarial interna y la posición competitiva global en el mercado. El aumento de la cuantía solo será pagadero en caso de alcanzar un desempeño extraordinario ("*stretch outperformance*").
- **Promover la alineación a largo plazo** – Incremento del compromiso de participación accionarial del CEO al 400% del salario (anteriormente del 350%), en línea con la mayor oportunidad del incentivo a largo plazo.

Apéndice A

FPIP de 2021 – ilustración de la comprensión retributiva

“Cifra única” de 2024 para el CEO y los tres miembros del Comité de Dirección con mayor remuneración.

Salario, Incentivo anual y RSP en gris; FPIP en azul

El siguiente miembro del Comité de Dirección con mayor remuneración recibió prácticamente la misma remuneración en libras esterlinas que el CEO del Grupo.



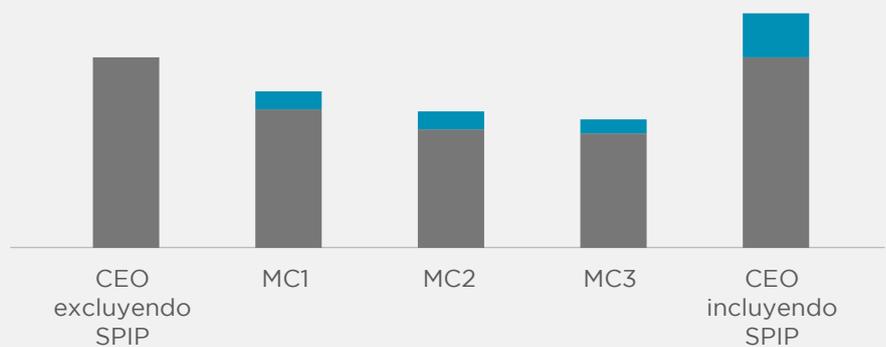
SPIP de 2025 - ilustración de la comprensión retributiva (oportunidad anualizada)

Paquetes para el ejercicio 2025 (salario, incentivo anual y RSP consolidados en 2028) más oportunidad de SPIP anualizada para el CEO y los 3 miembros del Comité de Dirección con mayor remuneración¹

Existe el riesgo de que la retribución percibida por el CEO quede por debajo de algunos de sus reportes directos si no participa en el SPIP. Tomando el SPIP sobre una base anualizada, sus reportes directos mejor pagados recibirían paquetes que representan entre el 70 y el 80% de los del CEO. Con el SPIP, los ratios se acercan más a los estándares de mercado.

Salario, Incentivo anual y RSP en gris; SPIP en azul

Sin la asignación del SPIP para el CEO, hay nuevamente riesgo de compresión salarial.



¹ Los gráficos asumen el máximo incentivo anual, la oportunidad completa de RSP y el máximo SPIP anualizado (es decir, el 100% de oportunidad máxima anualizada para el CEO). No se ha tenido en cuenta la contribución al plan de pensiones u otros beneficios. Tampoco se ha tenido en cuenta la posible evolución del precio de la acción.

Apéndice B

Posicionamiento de mercado y fijación de la oportunidad máxima de la asignación

La Comisión valoró cuidadosamente la cuantía del SPIP propuesta para el CEO y su adecuación en el contexto de su remuneración global.

Una revisión de los datos de mercado de las compañías del FTSE (excluyendo Servicios Financieros) más cercanas a IAG en tamaño mostró que el potencial de retribución total del CEO se sitúa sustancialmente por detrás del mercado. Su paquete retributivo actual, en el nivel máximo, está por debajo del cuartil inferior de sus homólogos (como se muestra a la derecha).

A la Comisión le preocupaba que, de no producirse ningún cambio, el CEO podría tener un desempeño muy superior al de sus homólogos y, al mismo tiempo, quedarse muy rezagado con respecto a ellos en cuanto a la retribución percibida..

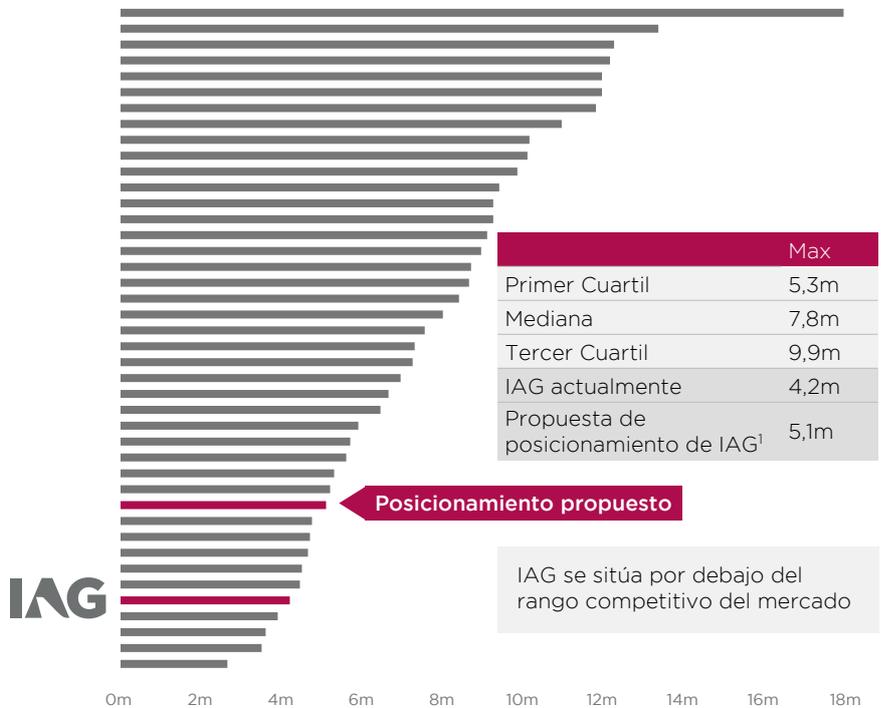
En consecuencia, se determinó que una única asignación del SPIP equivalente al 300% del salario base era adecuada. Distribuida a lo largo de tres años, esto equivale al 100% del salario base por año. Dado que parte del incentivo a largo plazo se entrega en forma de acciones restringidas, lo que supone una estructura retributiva menos apalancada, la Comisión no consideró oportuno igualar la mediana del grupo de comparación del FTSE en términos máximos. La Comisión considera que una oportunidad del 300% es suficientemente significativa para proporcionar un incentivo adecuado, manteniendo al mismo tiempo una posición conservadora frente a sus homólogos.

La Comisión también analizó datos de otros grupos de comparación: homólogos globales del sector aéreo de IAG, un grupo del FTSE basado en tamaño y complejidad de la compañía, y el IBEX 35. Durante el proceso de consulta, los accionistas mostraron especial interés en la posición propuesta en relación con los homólogos del sector. Como se muestra a la derecha, la posición de IAG es intermedia respecto a ese grupo de comparación y el incremento del importe propuesto para el SPIP no tiene un impacto material.

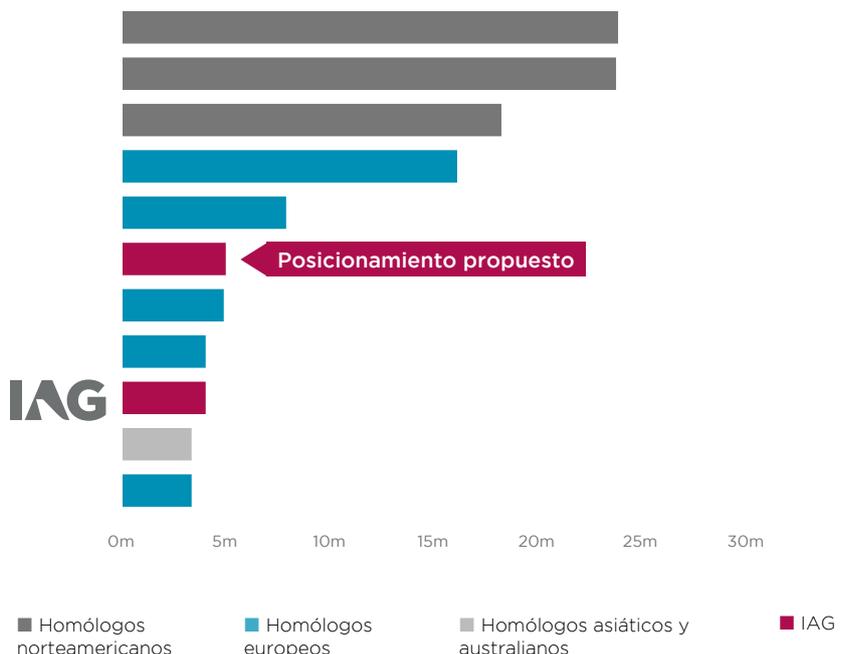
1 El gráfico muestra la posición del CEO frente a un grupo de 40 compañías cotizadas del FTSE (excluyendo Servicios Financieros) más cercanas a IAG en tamaño (20 compañías por encima y 20 por debajo de IAG, según la capitalización bursátil de IAG a 14 de febrero de 2025). El valor del SPIP se ha anualizado.

2 Fuente: informes anuales relevantes y otras comunicaciones públicas. La pensión no se incluye en las comparativas internacionales. Cuando corresponde, los planes extraordinarios se han anualizado.

Grupo de comparación del FTSE - retribución total máxima (incluye pensión)¹



Grupos comparables de aerolíneas - paquete total en el nivel máximo²



Política de Remuneraciones de los Consejeros 2025

Introducción

La vigente Política de Remuneraciones de los Consejeros fue aprobada por los accionistas en la Junta General de Accionistas de 2024. Como se indica en el Informe de Remuneración de los Consejeros de 2023 publicado en marzo de 2024, y tras una revisión exhaustiva de la estrategia de remuneración a largo plazo completada después de la Junta de Accionistas de 2024, el Consejo acordó mantener el modelo de incentivos a largo plazo para directivos por debajo del Consejo vigente desde 2021 y extenderlo a los consejeros ejecutivos. Por consiguiente, presentamos una nueva Política de Remuneraciones de los Consejeros que se someterá a la aprobación de los accionistas en la Junta General de Accionistas de 2025. Se incluye a continuación la política propuesta.

La Política de Remuneraciones de los Consejeros resultará de aplicación, de conformidad con lo dispuesto en el apartado 1 del artículo 529 novodecies de la Ley de Sociedades de Capital, a partir de la fecha de su aprobación por la Junta General de Accionistas de 2025 y a lo largo de los tres ejercicios siguientes.

Cualquier modificación o sustitución de la Política de Remuneraciones durante dicho plazo requerirá la previa aprobación de la Junta General de Accionistas conforme al procedimiento establecido para su aprobación.

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

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

Principios de Remuneración de IAG

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

Consideración de las opiniones de los accionistas

La Sociedad mantiene contactos periódicos con sus principales inversores y asesores de voto en los que tratan todas las cuestiones relacionadas con la retribución de los ejecutivos. La Sociedad llevará a cabo un amplio proceso de consultas con sus inversores en relación con cualquier cambio significativo en la política de remuneraciones.

En el desarrollo de nuestro enfoque para la revisión de la Política de Remuneraciones de los Consejeros, hemos consultado a nuestros mayores accionistas y a los principales asesores de voto. La consulta sobre nuestra propuesta fue positiva y recibimos valiosas preguntas y comentarios que nos ayudarán a dar forma a nuestros futuros debates..

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

Consideración de las condiciones laborales en las demás áreas del Grupo

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

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

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

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

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

Propuesta de cambios en la Política de Remuneraciones de los Consejeros

La Comisión ha revisado el elemento de remuneración a largo plazo de la Política en el marco del entorno económico y empresarial para garantizar que siga impulsando el desempeño necesario para alcanzar nuestras metas estratégicas y velar por la alineación con todos los grupos de interés. Como resultado de dicha revisión, se ha acordado proponer un cambio en los elementos de la remuneración a largo plazo, con el fin de garantizar que siga incentivando la ejecución sostenida de nuestros ambiciosos planes de crecimiento estratégico, reforzando nuestra cultura de alto rendimiento y unificando el marco retributivo de todo el equipo directivo.

El informe de la Comisión de Retribuciones sobre la propuesta, elaborado de conformidad con el artículo 529 novodécies de la Ley de Sociedades de Capital, expondrá el contexto empresarial y los motivos de la propuesta, incluida una descripción del proceso de consultas llevado a cabo con los accionistas y los temas abordados en el mismo. El informe será puesto a disposición de los accionistas en la página web de la Sociedad desde la fecha de la convocatoria de la Junta General de Accionistas de 2025.

Los principales cambios en la actual Política de Remuneraciones se exponen a continuación:

- Participación de consejeros ejecutivos en el nuevo *plan de desempeño extraordinario* (SPIP, por sus siglas en inglés), lanzado para 300 directivos en 2025. El SPIP ha sido diseñado para incentivar la consecución de objetivos de desempeño de máximo nivel que van más allá de los objetivos del plan estratégico, mantener la atención en la transformación del negocio y reforzar en mayor medida nuestra cultura de alto rendimiento. Bajo el SPIP, un consejero ejecutivo podría obtener una asignación única cuyo valor nominal equivaldría al 300% del salario.
- Incremento del requisito de participación accionarial del CEO de IAG, que pasará del 350% al 400% del salario para reflejar el aumento de su oportunidad en el incentivo a largo plazo como resultado del lanzamiento del SPIP. La Comisión revisa periódicamente la política relativa a la aplicación de los requisitos de participación accionarial. La información sobre la aplicación y los niveles de cumplimiento del CEO se detallan en el Informe anual sobre Remuneraciones.

La Política, expuesta en las siguientes páginas, tiene un plazo previsto de aplicación de tres años, hasta 2028, y entrará en vigor en la fecha de su aprobación.

Principales elementos retributivos

Consejeros ejecutivos

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

Remuneración total en un período de 5 años	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Remuneración Fija	Salario, complementos salariales y pensión				
Incentivo Anual (Son de aplicación disposiciones <i>malus</i> y <i>clawback</i>)	50% en efectivo		50% en acciones ¹ – periodo de diferimiento de tres años. Sin condiciones de desempeño adicionales.		
	1 Si el CEO de IAG cumple el requisito de participación accionarial del 400%, el 80% de la asignación se satisfará en efectivo y el 20% se diferirá en forma de acciones por un período de tres años.				
Plan de Acciones Restringidas (Son de aplicación disposiciones <i>malus</i> y <i>clawback</i>)	Hasta un 150% del salario. Período de consolidación de tres años.		Período de mantenimiento de dos años. Sin condiciones de desempeño adicionales.		
Stretch Performance Incentive Plan (Son de aplicación disposiciones <i>malus</i> y <i>clawback</i>)	Asignación única de hasta 300% del salario. Período de desempeño de tres años.		Período de mantenimiento de dos años. Sin condiciones de desempeño adicionales.		
Requisitos de participación accionarial	Requisito de participación accionarial mínima de consejeros ejecutivos (incluidos requisitos después de la salida).				

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

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

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

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

Objetivo y vinculación con estrategia	Aplicación del elemento de la política	Oportunidad máxima	Métricas de desempeño
<p>Stretch Performance Incentive Plan (SPIP)</p> <p>Incentiva el cumplimiento de objetivos de desempeño de máximo nivel vinculados a la ambición estratégica del Grupo.</p> <div data-bbox="105 667 328 763"> <p>Hasta un 300% del salario</p>  </div> <div data-bbox="105 775 328 808"> <p>A1 A2 A3 A4 A5</p> </div> <div data-bbox="105 831 328 927"> <p>Desempeño 5 años + período de mantenimiento</p>  </div> <div data-bbox="105 960 328 994"> <p>A1 A2 A3 A4 A5</p> </div>	<p>Al amparo del SPIP un consejero ejecutivo puede obtener una asignación única tras la Junta General de Accionistas 2025.</p> <p>El SPIP consiste en una asignación de acciones de la Sociedad cuya consolidación está sujeta a desempeño, evaluado normalmente a lo largo de un período de tres ejercicios.</p> <p>Son de aplicación disposiciones <i>malus</i> y <i>clawback</i> - véase la sección "Información justificativa de las tablas de la política".</p> <p>Normalmente a la consolidación de cualquier asignación resultará de aplicación un período de mantenimiento adicional de al menos dos años.</p>	<p>El valor nominal de la asignación concedida al consejero ejecutivo no excederá del 300% del salario.</p>	<p>Las asignaciones normalmente están sujetas a una o varias métricas financieras determinadas por el Consejo. Por lo general, también resultará de aplicación un <i>underpin</i> que en caso de no ser satisfecho permite a la Comisión reducir la consolidación, a modo de salvaguardia.</p> <p>En principio no se efectuará ningún pago con respecto a ninguna de las métricas de desempeño del SPIP hasta que el desempeño relativo a esa métrica concreta haya alcanzado el nivel mínimo del rango del objetivo (que en 2025 será el 20% del máximo). Se asignará el 50% del máximo cuando se alcance el nivel objetivo-medio y solo se asignará el máximo de cada elemento cuando se logre el objetivo máximo (con consolidación lineal entre dichos puntos).</p> <p>El Consejo, tras considerar la recomendación de la Comisión, se reserva la facultad de ajustar el resultado de las fórmulas de determinación de las asignaciones para, a su juicio, reflejar adecuadamente el desempeño empresarial global (véase la sección "Información justificativa de las tablas de la política").</p>

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

Para reforzar la alineación con los accionistas, los consejeros ejecutivos han de acumular una participación accionarial personal mínima equivalente a un determinado porcentaje de su salario base. El CEO de IAG debe acumular y mantener una participación accionarial del 400% del salario base, y otros consejeros ejecutivos (en el caso de que sean nombrados por el Consejo) deben acumular y mantener una participación accionarial equivalente al 200% del salario base. Los consejeros ejecutivos estarán obligados a mantener el 100% de las acciones (netas de impuestos) consolidadas en virtud de planes de acciones hasta que alcancen su respectivo requisito de participación accionarial.

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

Elección de métricas de desempeño

Normalmente, la Comisión fija cada año las métricas de desempeño seleccionadas para el incentivo anual asegurando que puedan reflejar las prioridades de la Sociedad durante todo el ejercicio. Los objetivos para las métricas de desempeño se fijan teniendo en cuenta una serie de factores, que incluyen el plan operativo anual de la Sociedad, prioridades estratégicas, el entorno económico y las condiciones y expectativas del mercado. Las métricas no financieras vinculadas al incentivo anual pueden incluir objetivos estratégicos, personales, relativos a clientes y de ASG. Las asignaciones del SPIP están sujetas, por lo general, a una o varias métricas financieras. Las asignaciones del SPIP concedidas en 2025 estarán sujetas al margen operativo, indicador fundamental del desempeño del negocio con respecto al que el Grupo ha establecido robustos objetivos a medio plazo como parte de nuestras metas estratégicas.

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

Discrecionalidad para ajustar resultados de la aplicación de fórmulas

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

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

Complementos salariales, gastos y tributación

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

Consejeros no ejecutivos

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

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

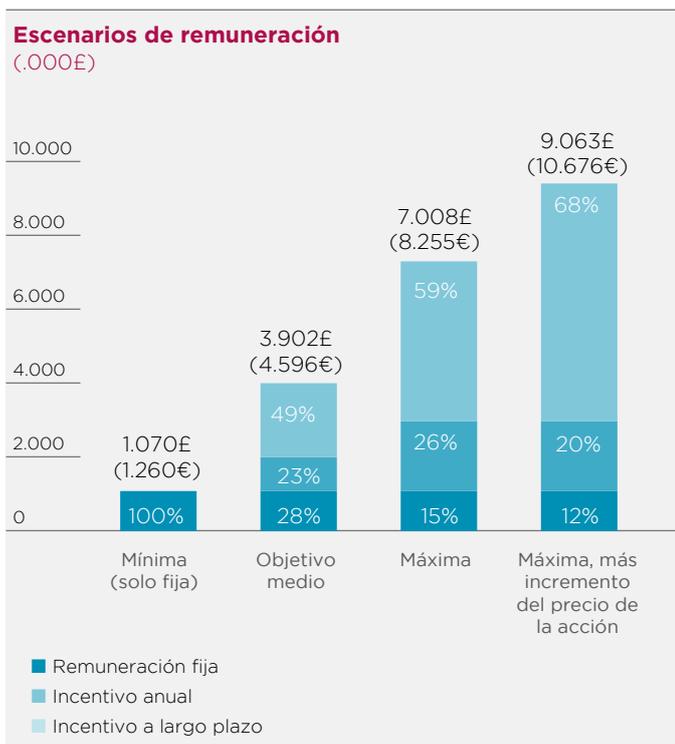
Escenarios de Remuneración

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

CEO de IAG - supuestos en que se basan los escenarios de la remuneración de 2025

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

Mínima (solo fija)	Consiste en el salario base, complementos salariales sujetos a tributación y complementos salariales relacionados con la pensión.										
	El salario base es a 1 de enero de 2025.										
	El importe de los complementos se determina utilizando las cifras incluidas en la tabla de cifra única.										
	El importe de las pensiones se determina aplicando un tipo de asignación en efectivo del 12,5% del salario base a 1 de enero de 2024.										
	<table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>Salario base (.000 £)</th> <th>Complementos salariales (.000 £)</th> <th>Pensión (.000 £)</th> <th>Remuneración fija total (.000 £)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>CEO de IAG</td> <td>914</td> <td>41</td> <td>114</td> <td>1.070,00 £</td> </tr> </tbody> </table>		Salario base (.000 £)	Complementos salariales (.000 £)	Pensión (.000 £)	Remuneración fija total (.000 £)	CEO de IAG	914	41	114	1.070,00 £
	Salario base (.000 £)	Complementos salariales (.000 £)	Pensión (.000 £)	Remuneración fija total (.000 £)							
CEO de IAG	914	41	114	1.070,00 £							
Objetivo medio	Si el desempeño del consejero está en línea con las expectativas de la Sociedad.										
	En este escenario, el incentivo anual que puede devengarse es del 100% del salario base.										
	La oportunidad del RSP es del 150% del salario base.										
	Dado el grado de exigencia de los objetivos del SPIP, la oportunidad del SPIP en este escenario es del 60% del salario base (o 20% del máximo).										
Máxima	En este escenario, el incentivo anual máximo que puede devengarse es del 200% del salario base.										
	La oportunidad del RSP es del 150% del salario base.										
	En este escenario, la asignación máxima que puede obtenerse al amparo del SPIP es del 300% del salario base.										
Máxima más incremento del precio de la acción	Son de aplicación los mismos supuestos que para "Máxima" pero con una revalorización del precio de la acción del 50%, con el único fin de ilustrar un abanico más amplio de potenciales resultados de remuneración.										
Todos los escenarios	Los importes en euros se indican al tipo de cambio de 2024 de 1 GBP: 1,1780 EUR. Los incentivos a largo plazo consisten exclusivamente en asignaciones de acciones que se computan por su valor nominal, es decir, no se aplica ningún supuesto respecto a equivalentes a dividendos que puedan resultar pagaderos.										



1 Los porcentajes indicados en la tabla representan la ponderación de cada elemento dentro del total en cada escenario.

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

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

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

Los contratos de los consejeros ejecutivos tienen duración indefinida.

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

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

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

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

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

Al amparo de los planes de acciones de la Sociedad, excepto por lo que respecta a las asignaciones de incentivo diferido (que normalmente se consolidarán en su totalidad tras el cese por cualquier causa), si un consejero cesa en su cargo, el Consejo de Administración, tras considerar la recomendación de la Comisión de Retribuciones, podrá ejercer sus facultades discrecionales (conforme a las normas de los planes) para conceder el estatus de good leaver. Dicha condición puede otorgarse en determinadas circunstancias como, por ejemplo (listado no exhaustivo), cuando el consejero cese por motivos de salud, lesiones o discapacidad, salida por causas objetivas, jubilación o fallecimiento. Los consejeros ejecutivos que salgan de la Sociedad con estatus de good leaver recibirán, por lo general, una parte proporcional de sus acciones del SPIP, con sujeción al cumplimiento de las condiciones de desempeño, y una parte proporcional de sus acciones del RSP, con sujeción a la satisfacción del underpin, de conformidad con las normas del plan. En principio, el prorrateo se calcula en función de la parte del periodo de consolidación durante la que el consejero ejecutivo haya trabajado en la Sociedad. En general, las fechas normales de consolidación, los periodos de mantenimiento y los requisitos 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, normalmente todas sus asignaciones pendientes de consolidación se extinguirán.

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

Los consejeros ejecutivos cuyos contratos con la Sociedad sean objeto de extinción no podrán incorporarse, 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 doce 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 cartas de nombramiento de los consejeros no ejecutivos están disponibles para su inspección, previa solicitud, en el domicilio social de la Sociedad.

Notas a las tablas de la política

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

Condiciones comunes de las asignaciones

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

Los ejecutivos podrán percibir los dividendos distribuidos, en su caso, durante el período del diferimiento (de las asignaciones de incentivos anuales diferidos) o el período de consolidación (de las asignaciones del RSP y el SPIP) en forma de pagos equivalentes a dividendos.

Todas las facultades discrecionales previstas en las normas de cualquier plan de acciones operado por la Sociedad podrán aplicarse al amparo de esta Política, a menos que su aplicación quede expresamente limitada en la misma.

Cargo de consejero no ejecutivo en otras sociedades

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

Enfoque de la retribución de las nuevas contrataciones

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

En el momento de su nombramiento, se fijará el salario base de los nuevos consejeros ejecutivos teniendo en cuenta factores tales como el mercado externo, los puestos comparables y su nivel de experiencia. Los nuevos consejeros ejecutivos participarán en los incentivos anuales y en el RSP en los mismos términos que los consejeros actuales. También podrán participar en el SPIP a discreción de la Comisión (y conforme a los parámetros indicados en la tabla de la política).

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

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

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

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

La remuneración de los consejeros no ejecutivos contratados se regirá por los principios de la política de remuneraciones de la Sociedad señalados anteriormente.

