

**POLÍTICA DE REMUNERACIONES DE LOS CONSEJEROS DE  
INTERNATIONAL CONSOLIDATED AIRLINES GROUP, S.A.**

**Sometida a la aprobación de la Junta General de Accionistas en su reunión del día 18  
de junio de 2015**

**1.- CONSEJEROS EJECUTIVOS**

**1.1. Principales elementos retributivos**

La política de remuneraciones de International Consolidated Airlines Group, S.A. (“**IAG**” o la “**Sociedad**”) busca ofrecer paquetes retributivos globales competitivos con respecto a la media del mercado, que estén vinculados con la estrategia del negocio y que tengan en cuenta la función, habilidades y aportación de cada persona.

El principal grupo con el que se compara IAG a estos efectos es el constituido por las compañías del FTSE 26 a 100 (excluido el sector de servicios financieros), con una referencia secundaria al IBEX-35 y a aerolíneas globales, en su caso. La Comisión de Retribuciones está al corriente del salario y las condiciones de los empleados del Grupo IAG y lo tiene en cuenta para determinar la remuneración de los Consejeros Ejecutivos.

En la siguiente tabla se resumen los principales elementos que integran los paquetes retributivos de los Consejeros Ejecutivos:

<b>Objeto y vinculación con la estrategia</b>	<b>Funcionamiento del elemento de la política</b>	<b>Oportunidad máxima</b>	<b>Métricas de desempeño</b>
<p><b>Salario base</b></p> <p>Atraer y retener al talento para ayudar a conseguir nuestros objetivos estratégicos</p>	<p>Tiene en cuenta el cargo, capacidad y aportación de cada persona.</p> <p>El nivel de los salarios base se fija tomando como referencia los niveles del mercado (principalmente el FTSE 26 a 100 excluido el sector de servicios financieros) así como las habilidades y aportación de la persona. Los salarios base son objeto de revisión anualmente con efectos el 1 de enero de cada año.</p>	<p>Aunque no existe un máximo formal, los salarios base se revisan anualmente por la Comisión de Retribuciones teniendo en cuenta los siguientes factores: el hecho de que resulte asumible para la Sociedad, la valía y méritos del ejecutivo, los riesgos de retención y el volumen de los incrementos salariales en general en todo el Grupo.</p>	<p>Para la revisión y fijación del salario base se tienen en cuenta el desempeño individual y los resultados de la Sociedad.</p>
<p><b>Incentivo Anual</b></p>	<p>El Consejo de Administración, siguiendo la recomendación de la Comisión de Retribuciones, establece los objetivos</p>	<p>El máximo que puede conseguirse en virtud del Incentivo Anual es, en</p>	<p>Dos terceras partes del incentivo anual quedan sujetas a una</p>

<p>Incentiva el rendimiento financiero corporativo anual y el cumplimiento de objetivos específicos del cargo.</p>	<p>financieros aplicables al Incentivo Anual (dos terceras partes del incentivo anual) al comienzo de cada ejercicio. 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). Respecto del tercio basado en objetivos específicos del cargo, la Comisión de Retribuciones, a propuesta del Presidente, evaluará el desempeño del Consejero Delegado de IAG en relación con los objetivos específicos de su cargo; y la Comisión de Retribuciones, a propuesta del Consejero Delegado de IAG, evaluará el desempeño del Director Financiero de IAG en relación con los objetivos específicos de su cargo. Ambas evaluaciones del desempeño se someterán a la aprobación final del Consejo de Administración.</p> <p>El Consejo de Administración, sobre la base de una recomendación de la Comisión de Retribuciones, se reserva la facultad discrecional de cancelar cualquier pago del incentivo anual si, a su juicio, los resultados financieros subyacentes de la Sociedad no han sido satisfactorios dadas las circunstancias.</p> <p>Son de aplicación las cláusulas para bloquear el pago de la remuneración diferida (cláusulas <i>malus</i>) y de reclamación de la devolución de remuneraciones ya satisfechas (cláusulas <i>claw-back</i>) – véase más adelante.</p>	<p>caso de alcanzar el nivel máximo el 200 por cien del salario, la mitad del cual se concederá en caso de alcanzar el nivel objetivo-medio y sin que se produzca pago alguno hasta que el rendimiento financiero y personal haya alcanzado el umbral mínimo del nivel mínimo.</p>	<p>métrica financiera (por ejemplo, el beneficio de explotación de IAG) y una tercera parte se basa en los objetivos específicos del cargo.</p>
<p><b>Plan de Diferimiento de Incentivos (IADP por sus siglas en inglés)</b></p> <p>Alinea los intereses de los ejecutivos y accionistas y proporciona una herramienta de retención.</p>	<p>El IADP opera sobre el 50 por ciento del Incentivo Anual. Está diseñado para alinear los intereses de los ejecutivos y accionistas mediante el abono de una parte del Incentivo Anual en acciones diferidas.</p> <p>El Consejero Ejecutivo perderá el derecho a las acciones que le correspondan si cesa durante el período de diferimiento de tres años, a menos que al Consejero Ejecutivo se le otorgue la condición de “<i>Good Leaver</i>” (salida en buenos términos). Este punto se trata en la siguiente sección sobre política de pago en caso de salida de la Sociedad.</p> <p>En el momento de la consolidación, los Consejeros Ejecutivos percibirán</p>	<p>La mitad del plan de Incentivo Anual se satisface en acciones diferidas.</p>	<p>No resulta de aplicación ninguna otra condición de desempeño porque se basa en el desempeño ya realizado.</p>

	<p>cualesquiera dividendos abonados a lo largo del período de diferimiento.</p> <p>En el momento de la consolidación, en línea con las normas del IADP y con la filosofía de IAG de fomentar y facilitar la participación en el capital de los empleados, los partícipes pueden elegir abonar cualquier impuesto en lugar de vender una parte de las acciones consolidadas para cumplir con las obligaciones fiscales.</p> <p>Son de aplicación las cláusulas para bloquear el pago de la remuneración diferida (cláusulas <i>malus</i>) – véase más adelante.</p>		
<p><b>Plan de Acciones por Desempeño (PSP por sus siglas en inglés)</b></p> <p>Incentiva la creación de valor para el accionista. Impulsa y recompensa la generación de retorno total para el accionista (TSR) y resultados financieros sostenidos.</p>	<p>El PSP es un plan discrecional de acciones por desempeño dirigido a altos ejecutivos y directivos claves del Grupo IAG que ejercen influencia directa sobre el valor para el accionista.</p> <p>El PSP consiste en la concesión de derechos a recibir acciones de la Sociedad cuya consolidación depende del cumplimiento de unas condiciones de desempeño predefinidas diseñadas para reflejar la creación de valor a largo plazo en el negocio.</p> <p>Estas condiciones de desempeño son objeto de medición a lo largo de un periodo de desempeño de, al menos, tres ejercicios.</p> <p>Los beneficiarios no están obligados a satisfacer pago alguno con ocasión de la concesión o consolidación de los derechos sobre las acciones.</p> <p>El Consejo de Administración, sobre la base de una recomendación de la Comisión de Retribuciones, se reserva la facultad de cancelar el pago de cualquier concesión de derechos en virtud del PSP si, a su juicio, los resultados financieros subyacentes de la Sociedad no han sido satisfactorios dadas las circunstancias.</p> <p>En el momento de la consolidación, en línea con las normas del PSP y de la filosofía de IAG de fomentar y facilitar la participación en el capital de los empleados, los participantes pueden optar por abonar cualquier impuesto en lugar de vender una</p>	<p>Por lo general, el valor nominal de los derechos concedidos no excederá del 200 por cien del salario respecto de cualquier ejercicio de la Sociedad (teniendo el Consejo de Administración, después de haber considerado la recomendación de la Comisión Retribuciones, la facultad de conceder hasta el 300 por cien del salario en circunstancias excepcionales). En el nivel mínimo del rango, se consolidará el 10 o el 25 por ciento dependiendo de la medida de desempeño que se esté analizado.</p>	<p>Cualquier concesión de derechos al amparo del PSP será objeto de medición a lo largo de un periodo de, al menos, tres años.</p> <p>En cada ejercicio, el Consejo de Administración, sobre la base de una recomendación de la Comisión de Retribuciones, determina unas condiciones de desempeño apropiadas, con unos rangos objetivos y exigentes. Estas condiciones tienen en cuenta las condiciones de mercado y también aseguran el alineamiento con los intereses de los accionistas.</p> <p>Es previsible que al menos una condición sea una medida del comportamiento de la acción de la Sociedad en</p>

	<p>parte de las acciones consolidadas para cumplir con las obligaciones fiscales.</p> <p>Tras el periodo de desempeño existe un periodo de retención adicional de las acciones consolidadas de dos años.</p> <p>Son de aplicación las cláusulas para bloquear el pago de la remuneración diferida (cláusulas <i>malus</i>) y de reclamación de la devolución de remuneraciones ya satisfechas (cláusulas <i>claw-back</i>) – véase más adelante.</p>		<p>comparación con un índice de otras sociedades sujetas a factores externos que tengan un impacto sobre la cotización similar a la del Grupo IAG.</p> <p>Una o varias mediciones ofrecerán una evaluación sólida del rendimiento financiero subyacente del negocio.</p>
--	--	--	--

<b>Objeto y vinculación con la estrategia</b>	<b>Funcionamiento del elemento de la política</b>	<b>Oportunidad máxima</b>
<p><b>Complementos salariales sujetos a tributación</b></p> <p>Asegurar que el paquete retributivo global sea competitivo.</p>	<p>Seguro de vida, viajes personales y, en su caso, un coche de empresa, combustible, servicios ocasionales de chófer, seguro médico privado y costes de traslado y desplazamiento internacional.</p>	<p>Aunque no existe un máximo formal, la Sociedad determina la política de complementos salariales teniendo en cuenta la capacidad de pago de la Sociedad y tomando como referencia las condiciones de mercado.</p>
<p><b>Pensión</b></p> <p>Ofrece una retribución tras la jubilación y asegura que el paquete retributivo global sea competitivo.</p>	<p>La Sociedad promueve un plan de pensiones de aportaciones definidas del porcentaje salarial. Los Consejeros Ejecutivos tienen derecho a optar por percibir un complemento salarial en lugar de la aportación al plan de pensiones.</p> <p>El Consejero Delegado de IAG y el Director Financiero de IAG son miembros del plan de pensiones.</p>	<p>El nivel de la aportación al plan de pensiones por la Sociedad es del 25 por ciento del salario base.</p>

## 1.2. Requisitos de participación accionarial

A efectos de incrementar su alineación con los accionistas, los Consejeros Ejecutivos han de acumular una participación accionarial personal que, como mínimo, equivalga a un determinado porcentaje del salario base. El Consejero Delegado de IAG debe tener y mantener una participación accionarial equivalente al 250 por ciento del salario base y el resto de Consejeros Ejecutivos han de tener y mantener una participación accionarial del 150 por ciento del salario base.

Los Consejeros Ejecutivos estarán obligados a mantener el 100 por cien de las acciones (netas de impuestos) que resulten de la consolidación de derechos derivados de los planes sobre acciones hasta cumplir su respectivo porcentaje.

### 1.3. Cláusulas *Malus* y *Claw-back*

El Consejo de Administración, siguiendo la recomendación de la Comisión de Retribuciones, tiene la facultad, al amparo de las cláusulas para bloquear el pago de la remuneración diferida (cláusulas *malus*) del Plan de Acciones por Desempeño (PSP) y el Plan de Diferimiento de Incentivos (IADP) a reducir o cancelar los derechos concedidos antes de que consoliden y la facultad, al amparo de las cláusulas de reclamación de la devolución de remuneraciones ya satisfechas (cláusulas *claw-back*) del Plan de Acciones por Desempeño (PSP), a recuperar los pagos después de consolidar, en circunstancias especiales. Estas circunstancias especiales incluyen el fraude, incumplimiento grave de cualquier ley, reglamento o código de conducta, declaración errónea de los resultados, falta de gestión de riesgos o cualquier otra circunstancia en la que el Consejo de Administración considere que es beneficioso para los accionistas que la concesión venza o se ajuste.

En el PSP, las cláusulas de reclamación de la devolución de remuneraciones ya satisfechas (cláusulas *claw-back*) son aplicables durante el plazo de tenencia adicional de dos años. En el IADP existirá un plazo de tres años desde la fecha de concesión en que las acciones podrán ser retenidas, es decir, la totalidad del periodo desde la fecha de la concesión hasta la consolidación. Respecto de la parte en efectivo del Incentivo Anual, las cláusulas de reclamación de la devolución de remuneraciones ya satisfechas (cláusulas *claw-back*) se aplicarán durante tres años desde la fecha de pago.

La proporción de los derechos a retener o recuperar se determinará a discreción del Consejo de Administración, tras la consideración de la Comisión de Retribuciones, teniendo en cuenta todas las cuestiones relevantes.

## 2.- CONSEJEROS NO EJECUTIVOS

En la siguiente tabla se resumen los principales elementos que integran la remuneración de los Consejeros No Ejecutivos:

Objeto y vinculación con la estrategia	Funcionamiento del elemento de la política	Oportunidad máxima
<p><b>Asignación fija</b></p> <p>Las asignaciones se fijan teniendo en cuenta el nivel de responsabilidad, la experiencia, las</p>	<p>Las asignaciones se fijan tomando como referencia el posicionamiento en el mercado (principalmente, el IBEX 35 y el FTSE 26 a 100, excluido el sector de servicios financieros).</p> <p>Para reconocer determinadas funciones clave a nivel del Consejo de Administración, se fijan asignaciones</p>	<p>La remuneración bruta total máxima anual (incluida la asignación anual básica y los complementos salariales, incluidos los complementos en forma de viajes) pagadera a los Consejeros no Ejecutivos no excederá de 3.500.000 €, tal y como se aprobó el 19 de octubre de 2010 por el</p>

<p>capacidades y la dedicación requeridas.</p>	<p>de forma separada para el Presidente No Ejecutivo y para el Vicepresidente No Ejecutivo.</p> <p>Existe también una asignación adicional pagada a cualquier Consejero No Ejecutivo por asumir la Presidencia de una comisión. No existe una asignación adicional por ser miembro de una comisión.</p> <p>Las asignaciones de los Consejeros No Ejecutivos tienen en cuenta las condiciones de mercado para asegurar que sea posible atraer y retener el talento necesario. No existe una fecha de revisión específica fijada, pero la Sociedad tiene la intención de revisar las asignaciones cada cierto tiempo. No se ha producido ningún cambio en los niveles de las asignaciones desde 2011.</p>	<p>accionista único de la Sociedad, de conformidad con el artículo 37.3 de los Estatutos Sociales.</p>
<p><b>Complementos sujetos a tributación</b></p>	<p>Los Consejeros No Ejecutivos (incluido el Presidente y el Vicepresidente) tienen derecho a utilizar billetes de avión de las aerolíneas de la Sociedad o vinculadas a la Sociedad, de acuerdo con la política de viaje aplicable.</p> <p>De acuerdo con lo previsto en el artículo 37.8 de los Estatutos Sociales, los Consejeros No Ejecutivos una vez hayan cesado podrían tener derecho a utilizar billetes de avión de las aerolíneas de la Sociedad o vinculadas a la Sociedad de acuerdo con la política de viaje aplicable.</p>	<p>El importe bruto anual máximo total de complementos en forma de viajes personales es de 500.000 € para el conjunto de los Consejeros No Ejecutivos (incluyendo cualquier antiguo Consejero No Ejecutivo que pudiera disfrutar de este beneficio en un momento determinado).</p>

### **3.- POLÍTICA DE REMUNERACIONES PARA NIVELES INFERIORES AL DE CONSEJERO**

Los empleados de IAG de todos los niveles participan en el plan de Incentivo Anual. Tanto el volumen de los derechos concedidos como la ponderación de las condiciones de desempeño varían según los niveles, existiendo algunas mediciones específicas por unidad de negocio. Los objetivos financieros son la suma de los objetivos financieros de las sociedades del Grupo IAG, asegurando la alineación entre la matriz y las distintas sociedades del Grupo.

Todos los altos directivos del Grupo IAG participan en el IADP (en la actualidad, el 50 por ciento de cualquier pago del Incentivo Anual se difiere en acciones de IAG durante tres años) y determinados altos directivos seleccionados participan en el PSP, junto con los Consejeros Ejecutivos. En cambio, los empleados por debajo del nivel de alto directivo no participan en ninguno de dichos planes.

A todos los partícipes del PSP se les aplican las mismas condiciones de desempeño y ponderación. El volumen de los derechos concedidos varía según el desempeño y el nivel en la sociedad correspondiente.

Los directivos de las aerolíneas del Grupo IAG participan en los planes de incentivos a corto plazo específicos de cada aerolínea. Todos ellos tienen mediciones de desempeño específicas de su aerolínea y, por lo general, son mediciones financieras, operativas y de servicio al cliente. La mayoría de las sociedades del Grupo IAG tienen planes de acciones diseñados para dar a los empleados por debajo del nivel de directivo la oportunidad de compartir el éxito de la sociedad correspondiente dentro del Grupo IAG.

#### **4.- INFORMACIÓN ADICIONAL SOBRE LA POLÍTICA DE REMUNERACIONES FUTURA**

Adicionalmente a la descripción de la política de remuneraciones futura que se incluye en este documento y siempre de conformidad con la legislación aplicable, la Sociedad satisfará cualquier remuneración y pago por la pérdida del cargo (incluido el ejercicio de cualquier derecho discrecional que corresponda en relación con dichos pagos) cuando los términos del pago se hubieren acordado (i) antes de que la política entrara en vigor o (ii) en un momento en el que la persona de que se trate no era Consejero de la Sociedad y, en opinión del Consejo de Administración, el pago no fuera una contraprestación por convertirse en Consejero de la Sociedad. A estos efectos, los “pagos” incluyen el abono por parte de la Sociedad de remuneraciones variables y, en relación con la concesión de derechos sobre acciones, los términos del pago se “acordarán” en el momento en el que se otorgue el incentivo que puede incluir mediciones del desempeño distintas a las indicadas en la tabla precedente de elementos retributivos.

#### **5.- ESCENARIOS DE RETRIBUCIÓN**

Una parte significativa del paquete retributivo global de la Sociedad es variable, poniendo especial énfasis en los incentivos a largo plazo con el fin de alinear lo máximo posible los intereses de los Consejeros Ejecutivos y de los altos directivos con los de los accionistas. Las tablas siguientes muestran para 2015 y para cada uno de los Consejeros Ejecutivos de la Sociedad, la remuneración mínima que pueden percibir, la remuneración que pueden percibir si el desempeño está en línea con las expectativas de la Sociedad y la remuneración máxima que pueden percibir. En estos escenarios no se tiene en cuenta la apreciación del precio de las acciones durante el período de desempeño.

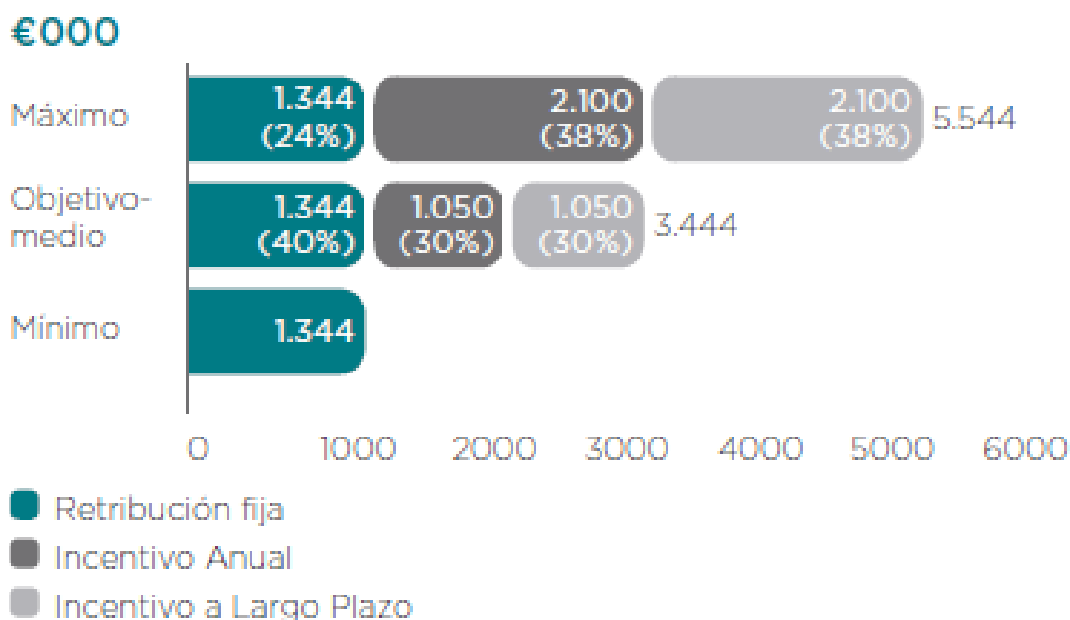
##### **5.1. Consejero Delegado de IAG**

La retribución fija es el salario base (2015: 1.050.000 €), más los complementos salariales sujetos a tributación (2014: 32.000 €) y más los beneficios en materia de pensiones (2014: 262.000 €).

El importe del incentivo anual en el nivel de desempeño mínimo es cero, en el nivel de desempeño objetivo-medio es de 1.050.000 € (50 por ciento de la oportunidad máxima -200 por cien del salario-) y en el nivel de desempeño máximo es de 2.100.000 € (200 por cien del salario).

El importe del incentivo a largo plazo en el nivel de desempeño mínimo es cero, en el nivel de desempeño objetivo-medio es de 1.050.000 € (50 por ciento de la oportunidad máxima -200 por cien del salario-) y en el nivel de desempeño máximo es de 2.100.000 € (200 por cien del salario).

Todas las cantidades se abonan en libras esterlinas del Reino Unido y se incluyen en euros, conforme a un tipo de cambio €:£ de 1,2356.



## 5.2. Director Financiero de IAG

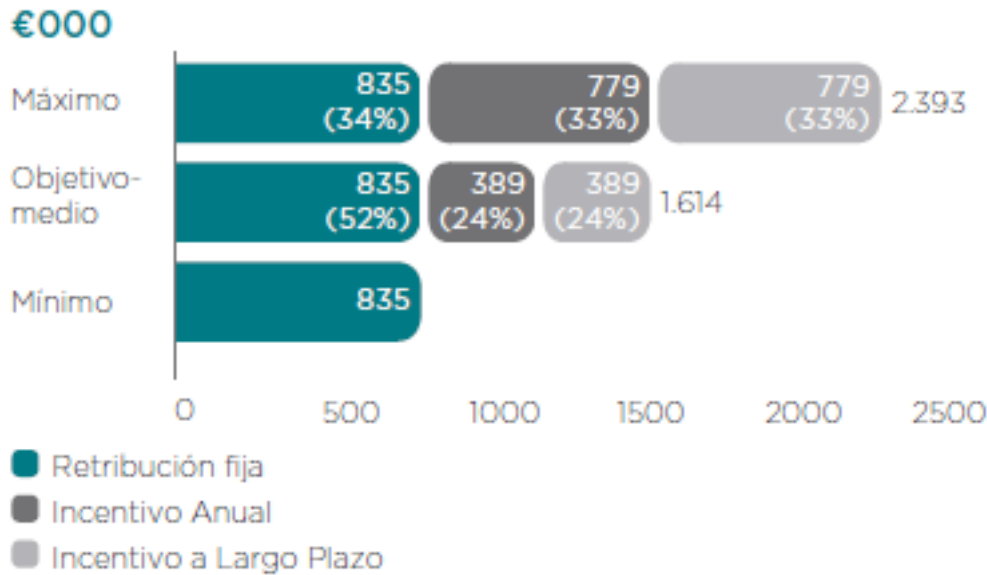
La retribución fija es el salario base (2015: 649.000 €), más complementos salariales sujetos a tributación (2014: 27.000 €) y más beneficios en materia de pensiones (2014: 159.000 €).

El importe del incentivo anual en el nivel de desempeño mínimo es cero, en el nivel de desempeño objetivo-medio es de 389.400 € (50 por ciento de la oportunidad máxima -120 por cien del salario-) y en el nivel de desempeño máximo es de 778.800 € (120 por cien del salario).

El importe del incentivo a largo plazo en el nivel de desempeño mínimo es cero, en el nivel de desempeño objetivo-medio es de 389.400 € (50 por ciento de la oportunidad máxima -120 por cien del salario-) y en el nivel de desempeño máximo es de 778.800 € (120 por cien del salario).



Todas las cantidades se abonan en libras esterlinas del Reino Unido y se incluyen en euros, conforme a un tipo de cambio €:£ de 1,2356.



## 6.- CONTRATOS Y POLÍTICA DE INDEMNIZACIONES EN CASO DE SALIDA DE LA SOCIEDAD

### 6.1. 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 servicios suscritos por los Consejeros Ejecutivos con la Sociedad no existe ninguna estipulación expresa sobre indemnizaciones a pagar en caso de resolución de sus contratos, aparte de las indemnizaciones sustitutivas del período de preaviso.

Consejero ejecutivo	Fecha del contrato	Período de Preaviso
Willie Walsh	21 de enero de 2011	12 meses
Enrique Dupuy de Lôme	21 de enero de 2011	12 meses

El período de preaviso por parte de los Consejeros Ejecutivos será de seis meses, mientras que el período de preaviso por parte de la Sociedad será de 12 meses. La

indemnización sustitutiva del período de preaviso deberá satisfacerse por la Sociedad en una cantidad única equivalente al salario base de seis meses, dentro de los 28 días siguientes a la resolución del contrato. Solo será pagadera una segunda cantidad equivalente al salario base del segundo período de seis meses si la Sociedad considera que el Consejero Ejecutivo ha adoptado medidas razonables para encontrar otro trabajo remunerado y, en tal caso, la suma se abonará en seis pagos mensuales. La Sociedad podrá reducir la suma pagadera con respecto a cualquier mes en la cuantía devengada por el Consejero Ejecutivo (incluido salario y prestaciones) por el trabajo realizado durante ese mes.

En caso de cese de un Consejero Ejecutivo, la indemnización correspondiente (ya sea la indemnización legal, la indemnización sustitutiva del período de preaviso o los daños y perjuicios ocasionados por la destitución) está sujeta a un límite de doce meses de salario base.

La Sociedad respetará los derechos contractuales de cualquier Consejero Ejecutivo destituido; no obstante, la Sociedad podrá terminar el contrato 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 período de 12 meses, su insolvencia, el desempeño de sus funciones por debajo de un estándar razonable, actos fraudulentos por su parte, el hecho de que incurra en falta o incumplimiento persistente de sus obligaciones, cause el desprestigio de la Sociedad, sea condenado por un delito, sea inhabilitado de su cargo de Consejero, se niegue a transferir su contrato de servicio en caso de que se transmita el negocio en que trabaje o deje de ser apto para trabajar en España o en el Reino Unido (según corresponda).

De conformidad con el PSP y el IADP, si un Consejero Ejecutivo cesa en la Sociedad, el Consejo de Administración, tras considerar la recomendación de la Comisión de Retribuciones, podrá calificar el cese, a su discreción de conformidad con las normas de cada plan, como salida en buenos términos (“*Good Leaver*”). Dicha condición puede otorgarse en determinadas circunstancias, como, por ejemplo, cuando el Consejero Ejecutivo cesa por motivos de salud, dimisión, jubilación o fallecimiento. Los Consejeros Ejecutivos con ese estatus de “*Good Leaver*” percibirán las acciones que les hayan sido concedidas en virtud del plan IADP, así como una cantidad prorrateada de sus acciones bajo el PSP, conforme a las condiciones de desempeño. El prorrateo se calcula en función de la proporción del período de desempeño que el Consejero Ejecutivo haya cumplido al servicio de la Sociedad. En caso de no concederse el estatus de “*Good Leaver*” a un Consejero Ejecutivo, las concesiones de derechos pendientes bajo el PSP y el IADP se extinguirán.

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 período de seis meses.

## 6.2. Consejeros No Ejecutivos

Los Consejeros No Ejecutivos (incluido el Presidente y el Vicepresidente) no tiene contrato de prestación de servicios. Su nombramiento está sujeto al Reglamento del Consejo y a los Estatutos Sociales y no tienen derecho a ninguna indemnización en caso de su cese como consejeros.

El período de ejercicio de todos los miembros del Consejo es de un año. Las fechas del nombramiento del Presidente y de los actuales Consejeros No Ejecutivos son las siguientes:

Consejero No Ejecutivo	Fecha del primer nombramiento	Fecha de la última reelección
Antonio Vázquez Romero	25 de mayo de 2010	18 de junio de 2014
Sir Martin Broughton	25 de mayo de 2010	18 de junio de 2014
Baronesa Kingsmill	27 de septiembre de 2010	18 de junio de 2014
James Lawrence	27 de septiembre de 2010	18 de junio de 2014
César Alierta	27 de septiembre de 2010	18 de junio de 2014
Patrick Cescau	27 de septiembre de 2010	18 de junio de 2014
José Pedro Pérez-Llorca	27 de septiembre de 2010	18 de junio de 2014
Kieran Poynter	27 de septiembre de 2010	18 de junio de 2014
Alberto Terol	20 de junio de 2013	18 de junio de 2014
Dame Marjorie Scardino	19 de diciembre de 2013	18 de junio de 2014
Maria Fernanda Mejía	27 de febrero de 2014	18 de junio de 2014

## 7.- CONSEJEROS NO EJECUTIVOS 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.

## **8.- 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. En el momento de su nombramiento, se fijará el salario base de los nuevos Consejeros Ejecutivos teniendo en cuenta las condiciones de mercado y de puestos comparables, y su nivel de experiencia. Los nuevos Consejeros Ejecutivos participarán en los incentivos anuales y a largo plazo sobre los mismos principios que los Consejeros Ejecutivos actuales.

El Consejo de Administración, tras considerar la recomendación de la Comisión de Retribuciones, se reserva el derecho a desviarse de la práctica establecida en la medida necesaria para garantizar la contratación de candidatos apropiados, teniendo en cuenta lo más beneficioso para los intereses de los accionistas. Por ejemplo, para facilitar la contratación, el Consejo de Administración, tras considerar la recomendación de la Comisión de Retribuciones, puede otorgar derechos específicos para “recomprar” la retribución variable o los derechos contractuales perdidos al dejar el empleo anterior. Por lo general, esos “derechos de recompra” se efectuarán haciendo una comparación con los derechos perdidos, teniendo en cuenta todos los factores relevantes (incluido el valor, los objetivos de desempeño, la probabilidad de que se cumplan esos objetivos y los plazos de consolidación). En estos casos, se facilitará a los accionistas todos los detalles y motivos en el siguiente informe sobre remuneraciones que se publique.

Excluido el valor de cualquier “derecho de recompra”, el valor máximo de la remuneración variable ofrecida en el momento de la contratación de cualquier nuevo Consejero Ejecutivo será del 500 por cien del salario base, en línea con la política establecida.

En caso de una promoción interna a Consejero Ejecutivo, la Sociedad continuará respetando cualquier compromiso contraído antes de la promoción. Al margen de esto, los acuerdos de remuneración en el momento de la contratación serán como los anteriores.

Los Consejeros No Ejecutivos serán contratados en línea con los principios de la política de remuneraciones aplicables a los actuales Consejeros No Ejecutivos y que aparecen resumidos anteriormente.

## **9.- CONSIDERACIÓN DE LAS CONDICIONES LABORALES EN EL GRUPO IAG**

Para fijar el nivel de cualquier incremento se tiene en cuenta el sueldo de los empleados de todas las sociedades del Grupo IAG en la revisión salarial anual de los Consejeros. Esto tiene lugar todos los años en la reunión de la Comisión de Retribuciones de enero.

A la hora de determinar los derechos del PSP de los Consejeros Ejecutivos, la Comisión de Retribuciones tiene en cuenta criterios de elegibilidad y el volumen potencial de derechos de los ejecutivos de todas las sociedades de IAG con una categoría inferior a la de Consejero.

A nivel de las sociedades operativas, la sociedad correspondiente realiza consultas a los órganos de representación de los trabajadores, incluidos sindicatos y comités de empresa, entre otros, sobre la estrategia de la sociedad, el entorno competitivo y los términos y condiciones de los empleados. Asimismo, algunas de las sociedades operativas realizan encuestas de opinión entre los empleados a fin de tener en consideración la opinión de estos sobre distintos temas, incluido el liderazgo, la gestión y los sueldos y beneficios.

## **10.- CONSIDERACIÓN DE LAS OPINIONES DE LOS ACCIONISTAS**

La Comisión de Retribuciones, en su reunión anual de octubre, trata las cuestiones y conclusiones extraídas tras la Junta General Ordinaria de Accionistas celebrada en junio y determina, en su caso, cualquier actuación que pudiera ser conveniente.

La Sociedad mantiene contactos periódicos con sus principales inversores en los que tratan cuestiones relacionadas con la retribución de los ejecutivos.

La Sociedad realizará un amplio proceso de consulta con sus inversores en relación con cualquier cambio significativo en la política de remuneraciones.

\* \* \*

## ANEXO

### IMPLEMENTACIÓN DE LA POLÍTICA DE REMUNERACIONES DE LOS CONSEJEROS PARA EL EJERCICIO 2015

---

#### CONSEJEROS EJECUTIVOS

##### Salario Base

Los salarios base de los Consejeros Ejecutivos se revisan anualmente con efectos el 1 de enero de cada año. El Consejo de Administración, sobre la base de la recomendación de la Comisión de Retribuciones, aprobó los siguientes salarios base para 2015 después de considerar detenidamente el hecho de que resulte asumible para la Sociedad, la valía y los méritos de cada ejecutivo, los riesgos de retención y el volumen de los incrementos salariales generales en todo el Grupo IAG en 2015 (que en libras esterlinas del Reino Unido variaron desde 1,6 por ciento a 2,6 por ciento):

Consejero ejecutivo	Revisión del salario base
Consejero Delegado de IAG	850.000£ (1.050.000€) (sin variación con respecto a 2014) <sup>1</sup>
Director Financiero de IAG	525.300£ (649.000€) (en libras esterlinas, un incremento del 2% respecto a 2014)

##### Incentivo Anual de 2015

El Consejo de Administración, siguiendo la recomendación de la Comisión de Retribuciones, ha fijado un rango objetivo exigente para el beneficio de explotación de IAG de 2015 para los niveles mínimo, objetivo-medio y máximo. En el nivel mínimo, no existirá pago, en el nivel objetivo-medio se pagará el 50 por ciento del máximo y en el nivel máximo se pagará el 100 por cien del máximo una vez se haya alcanzado este nivel. Existirá una escala gradual por interpolación lineal entre el nivel mínimo y el nivel objetivo-medio y entre este último y el nivel máximo.

Por motivos comerciales, no se revelará el rango de objetivos hasta el final del ejercicio de desempeño. Por tanto, estos datos se incluirán en el Informe de Remuneraciones de los Consejeros del ejercicio 2015.

##### Concesión de derechos al amparo del PSP 2015

---

<sup>1</sup> La Comisión de Retribuciones planteó proponer al Consejero Delegado de IAG un aumento salarial en línea con el aplicado a otros ejecutivos, si bien este declinó respetuosamente dicho ofrecimiento.

El Consejo de Administración, sobre la base de una recomendación de la Comisión de Retribuciones, aprobó la concesión de derechos bajo el PSP para 2015, con un período de desempeño desde el 1 de enero de 2015 al 31 de diciembre de 2017.

Para 2015, el valor nominal de los derechos concedidos no excederá del 200 por cien del salario para el Consejero Delegado de IAG y del 120 por cien para el Director Financiero de IAG.

El Consejo de Administración aprobó tres condiciones de desempeño para el PSP 2015, cada una de las cuales ponderará un tercio. Dos de estas tres condiciones han sido utilizadas desde 2012 habiendo sido la ponderación de cada una de ellas del 50 por ciento y, a las cuales se les añade una tercera condición.

La primera de las condiciones de desempeño se basa en la evolución del TSR (Total Shareholder Return) de IAG respecto a la evolución del TSR del índice MSCI European Transportation. Esta condición se considera una métrica apropiada porque las sociedades del índice están sujetas a factores externos que impactan sobre la cotización de las acciones similares a los del Grupo IAG. Los niveles objetivos del TSR para 2015 son los mismos que para 2014 y están detallados en el Informe sobre Remuneraciones de los Consejeros de 2014.

La segunda condición de desempeño se basa en el EPS (Earnings Per Share). Esta condición se considera una métrica apropiada porque ofrece una sólida valoración de los resultados económicos subyacentes del negocio. El Consejo de Administración, siguiendo la recomendación de la Comisión de Retribuciones, ha acordado que el rango objetivo del EPS para el PSP 2015 debe ser incrementado para reflejar el hecho de que la Sociedad está un año por delante en la recuperación prevista en su Plan de Negocio. Asimismo, refleja la mejora continuada del rendimiento financiero del Grupo IAG y asegura que el objetivo de desempeño siga siendo ambicioso. La medición de EPS será la siguiente:

<b>Ponderación</b>	<b>Un tercio</b>
Nivel Mínimo	EPS 2017 de 70 céntimos de euro, consolidación del 10 por ciento
Nivel objetivo-medio	EPS 2017 entre 70 céntimos de euro y 100 céntimos de euro, (consolidación lineal entre el nivel mínimo y el máximo)
Nivel máximo	EPS 2017 de 100 céntimos de euro, consolidación del 100 por cien

La tercera condición de desempeño se basa en el RoIC (Return on Invested Capital) que es una métrica financiera que cuantifica la facilidad de una sociedad para generar flujos de caja en relación al capital que ha invertido en su negocio. Esta condición se considera una métrica apropiada porque también ofrece una evaluación sólida del desempeño financiero subyacente del negocio.

La medición del RoIC será la siguiente:

<b>Ponderación</b>	<b>Un tercio</b>
Nivel Mínimo	RoIC 2017 del 12 por ciento, consolidación del 10 por ciento
Nivel objetivo-medio	RoIC 2017 entre 12 céntimos de euro y 15 céntimos de euro, consolidación lineal entre el nivel mínimo y el máximo)
Nivel máximo	RoIC 2017 del 15 por ciento, consolidación del 100 por cien

Existirá un periodo adicional de retención de las acciones de dos años. Esto significa que se exigirá a los beneficiarios del plan que retengan las acciones durante un mínimo de dos años después del fin del periodo de desempeño para fortalecer la alineación entre ejecutivos y accionistas.

## **CONSEJEROS NO EJECUTIVOS**

### **Asignación de Consejeros No Ejecutivos**

La asignación de los Consejeros No Ejecutivos permanece invariable en 2015. La asignación no se ha modificado desde 2011.

<b>Cargo:</b>	<b>Asignación:</b>
Presidente No Ejecutivo	645.000 € (reducida voluntariamente en un 25% a 483.750 € con efectos desde el 1 de diciembre de 2012 y hasta nuevo aviso).
Vicepresidente No Ejecutivo	350.000 €
Otros Consejeros No Ejecutivos	120.000 €
Presidencia de una Comisión	20.000 €

\* \* \*