

Informe anual estándar sobre remuneraciones de los consejeros de sociedades anónimas cotizadas

A. POLÍTICA DE REMUNERACIONES DE LA SOCIEDAD PARA EL EJERCICIO EN CURSO

A.1 Explique la política de remuneraciones de la sociedad. Dentro de este epígrafe se incluirá información sobre:

- Principios y fundamentos generales de la política de remuneraciones.
- Cambios más significativos realizados en la política de remuneraciones respecto a la aplicada durante el ejercicio anterior, así como las modificaciones que se hayan realizado durante el ejercicio de las condiciones de ejercicio de opciones ya concedidas.
- Criterios utilizados para establecer la política de remuneración de la sociedad.
- Importancia relativa de los conceptos retributivos variables respecto a los fijos y criterios seguidos para determinar los distintos componentes del paquete retributivo de los consejeros (mix retributivo).

Explique la política de remuneraciones

Principios generales y bases de la política de remuneraciones.

Las bases y principios generales de la política de remuneraciones de International Consolidated Airlines Group, S.A. ("IAG" o la "Compañía") para 2017 son los incluidos en la Política de Remuneraciones de los consejeros de IAG aprobada por la Junta General de Accionistas en su reunión del día 18 de junio de 2015 y cuyos principales aspectos son los siguientes:

Consejeros ejecutivos

Los principales conceptos de los paquetes retributivos de los consejeros ejecutivos son:

- Salario base.
- Incentivo anual.
- Plan de Diferimiento de Incentivos (IADP por sus siglas en inglés): opera sobre el 50% del incentivo anual y está diseñado para alinear los intereses de los ejecutivos y accionistas mediante el abono de una parte del incentivo anual en acciones diferidas.
- Plan de Acciones por Desempeño (PSP por sus siglas en inglés): 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 y diseñado para reflejar la creación de valor a largo plazo con condiciones de desempeño que son objeto de medición a lo largo de un periodo de, al menos, tres ejercicios.
- Complementos salariales sujetos a tributación: 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.
- Pensión: aportación al plan de pensiones de aportación definida promovido por IAG o complemento salarial equivalente.

Consejeros no ejecutivos

Los principales conceptos de los paquetes retributivos de los consejeros no ejecutivos son los siguientes:

- Asignación fija.
- Complementos sujetos a tributación: derecho a utilizar, hasta un determinado límite, billetes de avión de las aerolíneas de la Compañía o vinculadas a la Compañía, de acuerdo con la política de viaje aplicable.

Criterios utilizados para establecer la política de remuneraciones de la Sociedad

La política de remuneraciones de la Compañía para los consejeros ejecutivos busca ofrecer paquetes retributivos globales competitivos con el mercado, que estén vinculados con la estrategia del negocio y que tengan en cuenta el cargo, capacidad 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 compañías aéreas globales, en su caso. La Comisión 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.

Las asignaciones de los consejeros no ejecutivos 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). Para determinar ciertas funciones clave a nivel del Consejo de Administración, se fijan de forma separada las asignaciones del Presidente no ejecutivo y del Vicepresidente no ejecutivo. Existe también una asignación adicional pagada a cualquier consejero no ejecutivo por ocupar la presidencia de una comisión.

Las asignaciones de los consejeros no ejecutivos tienen en cuenta las condiciones externas de mercado para asegurar que sea posible atraer y retener el talento necesario.

Implementación de la política de remuneraciones para los Consejeros Ejecutivos en 2017: novedades

En la Junta General de Accionistas del día 18 de junio de 2015 la Política de Remuneraciones de los consejeros de la Compañía se sometió a voto vinculante y fue aprobada. Dado que está concebida como una política a largo plazo (tres años), no se someterá a votación en la próxima Junta General Ordinaria de la Compañía.

Sin embargo, tal y como se explicó el pasado año, se han introducido, algunos ajustes menores que afectan a la aplicación práctica de esta Política, todos los cuales resultan favorables para los accionistas.

- El valor nominal de los derechos que se asignarán de conformidad con el plan de acciones por desempeño no excederá del 200% del salario del Consejero Delegado de IAG y del 150% del salario del Director Financiero de IAG.
- El requisito de participación accionarial que deben cumplir los consejeros ejecutivos que están por debajo del nivel de Consejero Delegado de IAG (actualmente, solo el Director Financiero de IAG) se incrementó al 200 por cien del salario base, con efectos desde el 1 de enero de 2016.
- El valor máximo de la remuneración variable que se ofrecerá en el momento de la contratación no será superior al otorgado a los actuales consejeros. Por lo tanto, para un nuevo Consejero Delegado de IAG será del 200%, en lo que respecta al plan de incentivo anual, y del 200% en lo que respecta al valor máximo de los derechos que se concederán de conformidad con el plan de acciones por desempeño. Las cifras aplicables a un nuevo consejero ejecutivo que no sea Consejero Delegado de IAG serán de un máximo del 150% y 150%, respectivamente. Estas cifras excluyen las cantidades ofrecidas en concepto de compensación por derechos del puesto anterior que pudieran perderse.

Escenarios de remuneraciones (mix retributivo) – Consejeros Ejecutivos

Una parte significativa del paquete retributivo global de la Compañía es variable, poniendo especial énfasis en los incentivos a largo plazo con el fin de alinear al máximo posible los intereses de los consejeros ejecutivos y de los altos directivos con los de los accionistas. Las tablas siguientes muestran para 2017 y para cada uno de los consejeros ejecutivos, la remuneración mínima que pueden percibir, la remuneración que pueden percibir si el desempeño está en línea con las expectativas de la Compañía y la remuneración máxima que pueden percibir. En estos escenarios no se tiene en cuenta la variación del precio de la acción durante el periodo de desempeño.

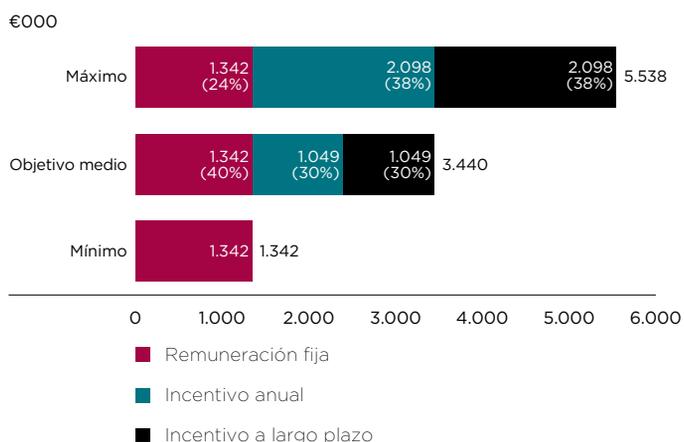
Consejero Delegado de IAG

La retribución fija es el salario base (2017: 1.049.000€), más los complementos salariales sujetos a tributación (2016: 30.000 €), más los beneficios en materia de pensiones (2016: 263.000 €).

El importe del incentivo anual en el nivel de desempeño mínimo es cero, en el nivel de desempeño objetivo-medio es de 1.049.000 € (100% del salario) y en el nivel de desempeño máximo es de 2.098.000 € (200% 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 1.049.000 € (50% de la oportunidad máxima que es el 200% del salario) y en el nivel de desempeño máximo es de 2.098.000 € (200% del salario).

Todas las cantidades se abonan en libras esterlinas y se incluyen en euros, conforme a un tipo de cambio €:£ de 1,2347.



Director Financiero de IAG

La retribución fija es el salario base (2017: 675.000 €), más los complementos salariales sujetos a tributación (2016: 23.000 €) más los beneficios en materia de pensiones (2016: 165.000 €).

El importe del incentivo anual en el nivel de desempeño mínimo es cero, en el nivel de desempeño objetivo-medio es de 506.000 € (75% del salario) y en el nivel de desempeño máximo es de 1.012.000 € (150% 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 506.000 € (la mitad de la oportunidad máxima que es el 150% del salario) y en el nivel de desempeño máximo es de 1.012.000 € (150% del salario).

Todas las cantidades se abonan en libras esterlinas y se incluyen en euros, conforme a un tipo de cambio €:£ de 1,2347.

€000



A.2 Información sobre los trabajos preparatorios y el proceso de toma de decisiones que se haya seguido para determinar la política de remuneración y papel desempeñado, en su caso, por la comisión de retribuciones y otros órganos de control en la configuración de la política de remuneraciones. Esta información incluirá, en su caso, el mandato dado a la comisión de retribuciones, su composición y la identidad de los asesores externos cuyos servicios se hayan utilizado para definir la política retributiva. Igualmente se expresará el carácter de los consejeros que, en su caso, hayan intervenido en la definición de la política retributiva.

Explique el proceso para determinar la política de remuneraciones

La composición de la Comisión de Retribuciones, sus competencias y normas de funcionamiento se regulan en el artículo 31 del Reglamento del Consejo de Administración, que se encuentra disponible en la página web de la Compañía.

La Comisión de Retribuciones tiene las siguientes facultades:

- Proponer al Consejo el sistema y cuantía de las retribuciones anuales de los consejeros, así como la retribución individual de los consejeros ejecutivos y las demás condiciones de sus contratos.
- Informar al Consejo sobre las condiciones de terminación de los contratos de los altos directivos, incluyendo consejeros ejecutivos, y asegurar que cualquier pago a realizar sea justo para el profesional y la Compañía, que no se retribuya la falta de rendimiento y que el deber de mitigar daños esté plenamente reconocido.
- Informar al Consejo de Administración sobre la política de remuneraciones de los altos directivos y las condiciones básicas de sus contratos.
- Informar sobre los planes de incentivos y los acuerdos sobre pensiones.
- Revisar periódicamente la política de remuneración aplicada a los consejeros y altos directivos, valorando su adecuación y rendimientos y cómo reflejan y apoyan la estrategia de la Compañía. Al considerar la política de remuneración, revisar y tomar en cuenta las tendencias sobre remuneración y los salarios y condiciones de los empleados en el Grupo. Y, asimismo, obtener información fiable y actualizada sobre remuneraciones en otras compañías. Para cumplir estas responsabilidades, la Comisión tendrá plena autoridad para contratar consultores y para encomendar o contratar los informes, estudios o informaciones que estime necesarios.
- Supervisar el cumplimiento de la política de remuneración de la Compañía.
- Asegurar el cumplimiento de los requisitos de transparencia establecidos por las reglas de admisión a cotización de España y del Reino Unido, por la ley o por los reglamentos y requisitos de cualquier Bolsa en la que los valores de la Compañía estén admitidos a cotización, incluyendo el informe anual sobre la remuneración de los consejeros.
- Verificar la información sobre remuneraciones de los consejeros y altos directivos contenida en los distintos documentos corporativos, incluido el informe anual sobre remuneraciones de los consejeros.

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

De conformidad con el artículo 31 del Reglamento del Consejo de Administración, la Comisión de Retribuciones debe estar compuesta por un mínimo de tres y un máximo de cinco consejeros no ejecutivos nombrados por el Consejo de Administración, que dispongan de la dedicación, capacidad y experiencia necesarias para desempeñar su cargo. Una mayoría de los miembros de la Comisión de Retribuciones deben ser consejeros independientes.

Dame Marjorie Scardino es la Presidenta de la Comisión. Durante el ejercicio todos los miembros tuvieron la consideración de consejeros no ejecutivos independientes de la Compañía, sin que ninguno de ellos tenga intereses financieros particulares, salvo como accionista, sobre los asuntos que han de decidirse.

La Comisión nombró a Towers Watson (actualmente denominado Willis Towers Watson) como asesor externo en 2014. Este nombramiento terminó el 19 de septiembre de 2016. Willis Towers Watson informaba directamente a la Comisión. Los honorarios pagados a Willis Towers Watson durante 2016 por el asesoramiento prestado a la Comisión de Retribuciones hasta el término de su nombramiento ascendieron a €29.633. Willis Towers Watson se ha adherido voluntariamente al Código de Conducta británico para asesores en materia de remuneración de directivos. Willis Towers Watson también presta otros servicios a la Compañía en materia de valoración a efectos contables de derechos bajo el PSP.

La Comisión nombró a Deloitte como sus asesores externos mediante concurso, con efectos desde el 20 de septiembre de 2016. Deloitte reporta directamente a la Comisión. Los honorarios pagados a Deloitte por el asesoramiento prestado a la Comisión de Retribuciones desde la fecha de su nombramiento hasta el final de 2016 fueron de 37.616 €, fijados en función de tiempo y materiales. Deloitte es miembro del Grupo de Asesores en materia de Remuneración firmantes del Código de Conducta voluntario del Reino Unido. Además de asesorar a la Comisión de Retribuciones, Deloitte prestó asesoramiento al Grupo durante 2016 en materia de remuneración, pensiones, de auditoría interna, y también asesoramiento fiscal. La Comisión ha examinado el asesoramiento en materia retributiva prestado por Deloitte durante el ejercicio, constatando que ha sido objetivo e independiente.

La Compañía ha obtenido información de alto nivel de estudios sobre remuneración procedentes de distintas fuentes. Durante el ejercicio, el Consejero Delegado de IAG reportó de forma periódica a la Comisión, salvo en aquellas ocasiones en las que se trataba su propia retribución.

A.3 Indique el importe y la naturaleza de los componentes fijos, con desglose, en su caso, de las retribuciones por el desempeño de funciones de la alta dirección de los consejeros ejecutivos, de la remuneración adicional como presidente o miembro de alguna comisión del consejo, de las dietas por participación en el consejo y sus comisiones u otras retribuciones fijas como consejero, así como una estimación de la retribución fija anual a la que den origen. Identifique otros beneficios que no sean satisfechos en efectivo y los parámetros fundamentales por los que se otorgan.

Explique los componentes fijos de la remuneración

Consejeros Ejecutivos

Salario base:

- *Objetivo y vinculación con la estrategia:* atraer y retener talento para ayudar a conseguir los objetivos estratégicos.
- *Funcionamiento del elemento de la política:* tiene en cuenta el cargo, capacidad y aportación de cada persona.

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.

- *Oportunidad máxima:* 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 Compañía, la valía y méritos del ejecutivo, los riesgos de retención y el volumen de los incrementos salariales en general en todo el Grupo.
- *Métricas del desempeño:* para la revisión y fijación del salario base se tienen en cuenta el desempeño individual y del negocio.

Complementos salariales sujetos a tributación:

- *Objetivo y vinculación con la estrategia:* asegurar que el paquete retributivo total sea competitivo.
- *Funcionamiento del elemento de la política:* seguro de vida, viajes personales y, en su caso, un coche de empresa, combustible, servicios ocasionales de chófer y seguro médico privado.

Cuando corresponda, los complementos salariales pueden incluir costes de traslado y desplazamiento internacional.

- *Oportunidad máxima:* aunque no existe un máximo formal, la Compañía determina la política de complementos salariales teniendo en cuenta la capacidad de pago de la Compañía y tomando como referencia las condiciones de mercado.

Implementación para 2017

El Consejo de Administración, sobre la base de la recomendación de la Comisión de Retribuciones, aprobó los siguientes salarios base para 2017 después de considerar en detalle si resultan asumibles para la Compañía, la valía de cada ejecutivo, los riesgos de retención y el volumen de los incrementos salariales generales en todo el Grupo en 2017 (que variaron entre el 2 por cien y el 2,5 por cien):

- Willie Walsh (Consejero Delegado): 850.000 £ (1.049.000 €) (sin variación con respecto a 2016).
- Enrique Dupuy de Lôme (Director Financiero): 547.000 £ (675.000 €) (lo que, en libras esterlinas del Reino Unido, supone un aumento del 2,1 por cien con respecto a 2016).

La Comisión de Retribuciones aprobó ofrecer al Consejero Delegado un incremento de su salario base en línea con el aplicado a los restantes ejecutivos; sin embargo, este declinó respetuosamente dicha oferta.

Los Consejeros Ejecutivos de IAG disponen de los siguientes complementos salariales sujetos a tributación: seguro de vida, viajes personales y, en su caso, un coche de empresa, combustible, servicios ocasionales de chófer y seguro médico privado. Cuando corresponda, los complementos salariales pueden incluir costes de traslado y desplazamiento internacional.

Por último, tal y como se detalla en la sección A.5, se ofrece a los Consejeros Ejecutivos un complemento por pensión.

Tanto los complementos salariales como la pensión en términos de porcentaje de salario base se mantienen sin variaciones para 2017.

Consejeros no ejecutivos

Asignación fija:

- *Objetivo y vinculación con la estrategia:* las asignaciones se fijan teniendo en cuenta el nivel de responsabilidad, la experiencia, las capacidades y la dedicación requeridas.
- *Funcionamiento del elemento de la política:* 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).

Para reconocer determinadas funciones clave a nivel del Consejo, se fijan asignaciones específicas para el Presidente no ejecutivo y para el Vicepresidente no ejecutivo. Existe también una asignación adicional para los consejeros no ejecutivos que ocupen la presidencia de una comisión.

No existe una asignación adicional por ser miembro de una comisión.

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 pero la Compañía tiene la intención de revisar las asignaciones cada cierto tiempo. No se ha producido ningún cambio en los niveles de las asignaciones desde 2011.

- *Oportunidad máxima:* la remuneración bruta total máxima anual (incluida la asignación anual fija 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 accionista único de la Compañía, de conformidad con el artículo 37.3 de los Estatutos Sociales.

Complementos sujetos a tributación:

- *Funcionamiento del elemento de la política:* los consejeros no ejecutivos (incluido el Presidente y el Vicepresidente) tienen derecho a utilizar billetes de avión de las aerolíneas de la Compañía o vinculadas a la Compañía, de acuerdo con la política de viaje aplicable.
De acuerdo con lo previsto en el artículo 37.8 de los Estatutos Sociales de la Compañía, los consejeros no ejecutivos, una vez hayan cesado, podrían tener derecho a este complemento de acuerdo con la política de viaje aplicable.
- *Oportunidad máxima:* 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).

Los consejeros no ejecutivos perciben una asignación fija anual y, en su caso, una asignación adicional por presidir alguna comisión.

Cargo	Asignación
Presidente No Ejecutivo	645.000 € (reducida voluntariamente en un 25% a 483.750 € con efectos desde el 1 de diciembre de 2012 y hasta 31 de octubre de 2016, ver nota abajo).
Vicepresidente No Ejecutivo	350.000 €
Otros Consejeros No Ejecutivos	120.000 €
Presidencia de una Comisión	20.000 €

El Presidente aceptó la propuesta del Consejo de Administración de revertir la reducción voluntaria del 25% de su remuneración.

En lo que respecta al cargo de Consejero Independiente Senior, sus funciones las desempeñaba anteriormente el Vicepresidente y estaban incluidas en su remuneración (una asignación anual de 350.000 €). Dado que el nuevo Consejero Independiente Senior no es Vicepresidente, la asignación adicional por desempeñar las funciones de Consejero Independiente Senior se ha reducido a 30.000 €.

Implementación para 2017

La asignación fija de los consejeros no ejecutivos ha sido revisada en 2016, aunque permanece invariable en 2017. Esta asignación no se ha modificado desde 2011.

A.4 Explique el importe, la naturaleza y las principales características de los componentes variables de los sistemas retributivos.

En particular:

- Identifique cada uno de los planes retributivos de los que los consejeros sean beneficiarios, su alcance, su fecha de aprobación, fecha de implantación, periodo de vigencia así como sus principales características. En el caso de planes de opciones sobre acciones y otros instrumentos financieros, las características generales del plan incluirán información sobre las condiciones de ejercicio de dichas opciones o instrumentos financieros para cada plan.
- Indique cualquier remuneración en concepto de participación en beneficios o primas, y la razón por la que se otorgaron.
- Explique los parámetros fundamentales y fundamento de cualquier sistema de primas anuales (bonus).
- Las clases de consejeros (consejeros ejecutivos, consejeros externos dominicales, consejeros externos independientes u otros consejeros externos) que son beneficiarios de sistemas retributivos o planes que incorporan una retribución variable.
- El fundamento de dichos sistemas de retribución variable o planes, los criterios de evaluación del desempeño elegidos, así como los componentes y métodos de evaluación para determinar si se han cumplido o no dichos criterios de evaluación y una estimación del importe absoluto de las retribuciones variables a las que daría origen el plan retributivo vigente, en función del grado de cumplimiento de las hipótesis u objetivos que tome como referencia.
- En su caso, se informará sobre los periodos de diferimiento o aplazamiento de pago que se hayan establecido y/o los periodos de retención de acciones u otros instrumentos financieros si existieran.

Explique los componentes variables de los sistemas retributivos

La retribución variable únicamente resulta de aplicación a los consejeros ejecutivos. Los principales conceptos de los paquetes retributivos variables de los consejeros ejecutivos son:

Incentivo Anual:

- *Objetivo y vinculación con la estrategia:* incentiva el rendimiento financiero corporativo anual y el cumplimiento de objetivos específicos del cargo.
- *Funcionamiento del elemento de la política:* el Consejo de Administración, siguiendo la recomendación de la Comisión de Retribuciones, establece los objetivos 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 individuales, 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.

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 Compañía no han sido satisfactorios dadas las circunstancias.

Son de aplicación las cláusulas de bloqueo del pago de la remuneración diferida (cláusulas malus) y las cláusulas de reembolso de remuneraciones (cláusulas claw-back) descritas en la sección A.13 de este Informe.

- *Oportunidad máxima:* el importe máximo del incentivo anual es del 200 por cien del salario base, la mitad del cual se obtiene en caso de alcanzar el nivel objetivo-medio y no se obtiene ningún incentivo mientras no se alcance el umbral mínimo de cumplimiento del objetivo financiero y personal.
- *Métricas del desempeño:* dos terceras partes del incentivo anual quedan sujetas a una métrica financiera (por ejemplo, el beneficio de explotación de IAG) y una tercera parte se basa en objetivos específicos del cargo.

Plan de Diferimiento de Incentivos (IADP):

- *Objetivo y vinculación con la estrategia:* alinea los intereses de los ejecutivos y accionistas y proporciona una herramienta de retención.
- *Funcionamiento del elemento de la política:* opera sobre el 50% 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 con entrega diferida.

El ejecutivo perderá el derecho a las acciones que le correspondan si cesa durante el periodo de diferimiento de tres años, a menos que se le otorgue la condición de "Good Leaver" (salida en buenos términos), tal y como se describe en la sección A.7 de este Informe.

En el momento de la consolidación, los ejecutivos percibirán cualesquiera dividendos abonados a lo largo del periodo de diferimiento.

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 participantes pueden optar por satisfacer cualquier impuesto debido en lugar de vender una parte de las acciones consolidadas para cumplir con las obligaciones fiscales.

Son de aplicación las cláusulas de bloqueo del pago de la remuneración diferida (cláusulas malus) descritas en la sección A.13 de este Informe.

- *Oportunidad máxima:* la mitad de cualquier pago derivado del plan de incentivo anual se difiere en forma de acciones.
- *Métricas de desempeño:* no resulta de aplicación ninguna otra condición de desempeño porque se basa en el desempeño pasado.

Plan de Acciones por Desempeño (PSP):

- *Objetivo y vinculación con la estrategia:* incentiva la creación de valor para el accionistas. Impulsa y recompensa la generación de TSR y resultados financieros sostenidos.
- *Funcionamiento del elemento de la política:* el PSP es un plan discrecional de acciones por desempeño dirigido a altos directivos y directivos clave del Grupo que ejercen influencia directa sobre el valor para el accionista. El PSP consiste en la concesión de derechos a recibir acciones de la Compañía cuya consolidación depende del cumplimiento de unas condiciones predefinidas de desempeño, diseñadas para reflejar la creación de valor a largo plazo en el negocio.

Estas condiciones de desempeño son objeto de medición a lo largo de un periodo de desempeño de, al menos, tres ejercicios. Los beneficiarios no están obligados a satisfacer pago alguno con ocasión de la concesión o consolidación de los derechos sobre las acciones

El Consejo de Administración, sobre la base de una recomendación de la Comisión de Retribuciones, se reserva la facultad de cancelar la consolidación de derechos bajo el PSP si, a su juicio, los resultados financieros subyacentes de la Compañía no han sido satisfactorios dadas las circunstancias.

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 satisfacer cualquier impuesto debido en lugar de vender una parte de las acciones consolidadas para cumplir con las obligaciones fiscales.

Tras el periodo de desempeño existe un periodo adicional de mantenimiento de las acciones consolidadas de dos años.

Son de aplicación las cláusulas de bloqueo del pago de la remuneración diferida (cláusulas malus) y las cláusulas de reembolso de remuneraciones (cláusulas claw-back) descritas en la sección A.13 de este Informe.

- *Oportunidad máxima:* por lo general, el valor nominal de los derechos concedidos no excederá del 200 por cien del salario base respecto de cualquier ejercicio de la Compañía (teniendo el Consejo de Administración la facultad de conceder hasta

el 300 por cien del salario en circunstancias excepcionales). Esta facultad no será utilizada. En el nivel mínimo del rango de desempeño, se consolidará el 10 por cien o el 25 por cien dependiendo de la medida de desempeño que se esté analizando.

- *Métricas de desempeño:* cualquier concesión de derechos al amparo del PSP será objeto de medición a lo largo de un periodo de, al menos, tres años. Cada año, el Consejo de Administración, sobre la base de una recomendación de la Comisión de Retribuciones, determinará unas condiciones de desempeño apropiadas, con unos rangos de objetivos apropiados y exigentes. Estas condiciones tienen en cuenta las condiciones de mercado y también aseguran el alineamiento con los intereses de los accionistas. Es previsible que al menos una condición sea una medida del comportamiento de la acción de la Compañía en comparación con un índice de otras sociedades sujetas a factores externos que tengan un impacto sobre la cotización similar a la del Grupo. Una o varias medidas ofrecerán una evaluación sólida del rendimiento financiero subyacente del negocio.

Resultado de la retribución variable para 2017

Incentivo Anual de 2017

La ponderación respecto al parámetro del beneficio de explotación de IAG se mantendrá en dos tercios. El parámetro basado en los objetivos específicos del cargo (ponderación: un tercio) incluirá un 25% correspondiente al desempeño personal y un 8,33% correspondiente al parámetro relativo a la satisfacción del cliente, el Net Promoter Score (NPS). El NPS se utiliza para medir la satisfacción y lealtad de los clientes del Grupo. Se calcula en base a respuestas obtenidas en encuestas, sustrayendo el porcentaje de aquellos clientes "Detractores" del porcentaje de clientes que son "Promotores" del servicio. 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 y el Net Promoter Score (NPS) de 2017 para los niveles mínimo, objetivo-medio y máximo. En el nivel mínimo no existirá pago, en el nivel objetivo-medio se pagará el 50% del máximo y en el nivel máximo se pagará el 100% del máximo. 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 del beneficio de explotación de IAG hasta que finalice el ejercicio. Por tanto, esta información se incluirá en el Informe sobre Remuneraciones de los Consejeros del año siguiente.

En 2017, la asignación máxima para el Consejero Delegado de IAG será del 200% del salario y para el Director Financiero de IAG será del 150% del salario.

Asignación de derechos al amparo del PSP 2017

El Consejo de Administración, sobre la base de una recomendación de la Comisión de Retribuciones, aprobó la asignación de derechos bajo el PSP para 2017, con un periodo de desempeño desde el 1 de enero de 2017 al 31 de diciembre de 2019.

Para 2017, el valor nominal de los derechos concedidos no excederá del 200 por cien del salario para el Consejero Delegado de IAG y del 150% para el Director Financiero de IAG.

El Consejo de Administración ha aprobado tres condiciones de desempeño para el PSP de 2017, cada una de ellas con una ponderación de un tercio. Estas condiciones son las mismas que se aplicaron en 2016 (cada una de las cuales tenía una ponderación de un tercio en 2016).

La primera de las condiciones de desempeño se basa en la evolución del TSR 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 la acción de forma similar al Grupo. Los niveles objetivo son idénticos a los de 2016 que se describen en este Informe.

La segunda condición de desempeño se basa en el beneficio por acción (BPA) ajustado. Esta condición se considera una métrica apropiada porque ofrece una sólida valoración de los resultados económicos subyacentes del negocio. El Consejo de Administración y Comisión de Retribuciones han acordado que el rango objetivo del BPA para el PSP 2017 debe reducirse ligeramente con respecto al del PSP 2016, para reflejar la difícil situación a largo plazo del mercado. Sin embargo, esto asegura que el objetivo de desempeño siga siendo ambicioso. La medición del BPA ajustado será la siguiente:

Ponderación	Un tercio
Nivel mínimo	BPA ajustado 2019 de 100 céntimos €, consolidación del 10%
Nivel objetivo-medio (consolidación lineal entre el mínimo y el máximo)	BPA ajustado 2019 entre 100 céntimos € y 130 céntimos €
Nivel máximo	BPA ajustado 2019 de 130 céntimos €, consolidación del 100%

La tercera condición de desempeño se basa en el rendimiento sobre el capital invertido (RoIC) 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:

Ponderación	Un tercio
Nivel mínimo	RoIC 2019 del 12%, consolidación del 10%
Nivel objetivo-medio (consolidación lineal entre el mínimo y el máximo)	RoIC 2019 entre el 12% y el 15%
Nivel máximo	RoIC 2019 del 15%, consolidación del 100 por cien

Existirá un periodo adicional de mantenimiento 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 finalizado el periodo de desempeño para fortalecer la alineación entre ejecutivos y accionistas.

En la sección A.1 de este Informe se ha incluido información adicional sobre las estimaciones del importe absoluto de la retribución variable del plan de remuneraciones en vigor para el Consejero Delegado de IAG y para el Director Financiero de IAG.

A.5 Explique las principales características de los sistemas de ahorro a largo plazo, incluyendo jubilación y cualquier otra prestación de supervivencia, financiados parcial o totalmente por la sociedad, ya sean dotados interna o externamente, con una estimación de su importe o coste anual equivalente, indicando el tipo de plan, si es de aportación o prestación definida, las condiciones de consolidación de los derechos económicos a favor de los consejeros y su compatibilidad con cualquier tipo de indemnización por resolución anticipada o terminación de la relación contractual entre la sociedad y el consejero.

Indique también las aportaciones a favor del consejero a planes de pensiones de aportación definida; o el aumento de derechos consolidados del consejero, cuando se trate de aportaciones a planes de prestación definida.

Explique los sistemas de ahorro a largo plazo

Los sistemas de ahorro a largo plazo únicamente resultan de aplicación a los consejeros ejecutivos.

La Compañía promueve un plan de pensiones de aportación definida en el que los consejeros ejecutivos tienen derecho a recibir una aportación por un importe equivalente al 25 por cien del salario base. Los consejeros ejecutivos pueden optar por percibir un complemento salarial en lugar de tales aportaciones.

En caso de terminación de sus contratos por cualquier motivo, los consejeros ejecutivos, en su condición de beneficiarios de los citados planes de pensiones, mantienen todos sus derechos sobre los fondos acumulados en dichos planes, siendo esto compatible con cualquier tipo de compensación que surja de la terminación anticipada de la relación contractual entre la Compañía y el consejero ejecutivo.

No existen otras obligaciones o compromisos por pensiones más allá de este plan de pensiones de aportaciones definidas.

A.6 Indique cualesquiera indemnizaciones pactadas o pagadas en caso de terminación de las funciones como consejero.

Explique las indemnizaciones

Los consejeros no ejecutivos no tienen derecho a ninguna indemnización en caso de su cese como Consejeros. El acuerdo específico para el Presidente se detalla en la sección A.7 de este Informe.

En los contratos de servicios suscritos por los consejeros ejecutivos con la Compañía no existe ninguna estipulación expresa sobre indemnizaciones a pagar en caso de resolución de sus contratos, aparte de la compensación sustitutiva del periodo de preaviso que se detallan en la sección A.7 de este Informe.

A.7 Indique las condiciones que deberán respetar los contratos de quienes ejerzan funciones de alta dirección como consejeros ejecutivos. Entre otras, se informará sobre la duración, los límites a las cuantías de indemnización, las cláusulas de permanencia, los plazos de preaviso, así como el pago como sustitución del citado plazo de preaviso, y cualesquiera otras cláusulas relativas a primas de contratación, así como indemnizaciones o blindajes por resolución anticipada o terminación de la relación contractual entre la sociedad y el consejero ejecutivo. Incluir, entre otros, los pactos o acuerdos de no concurrencia, exclusividad, permanencia o fidelización y no competencia post-contractual.

Explique las 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 Compañía no existe ninguna estipulación expresa sobre indemnizaciones a pagar en caso de resolución de sus contratos, aparte de la compensación sustitutiva del periodo de preaviso.

El periodo de preaviso por parte de los consejeros ejecutivos es de seis meses, mientras que el periodo de preaviso por parte de la Compañía es de doce meses. La compensación sustitutiva del periodo de preaviso deberá satisfacerse por la Compañía 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 periodo de seis meses si la Compañía considera que el consejero ejecutivo ha adoptado medidas razonables para encontrar otro trabajo remunerado y, en tal caso, este segundo pago se abonará en seis pagos mensuales. La Compañía 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 despido por causas objetivas, la indemnización correspondiente (ya sea la indemnización legal la compensación sustitutiva del periodo de preaviso o los posibles daños y perjuicios ocasionados por la destitución) está sujeta a un límite de doce meses de salario base.

La Compañía respetará los derechos contractuales de cualquier consejero ejecutivo destituido; no obstante, la Compañía 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 periodo de doce meses, su insolvencia, el desempeño de sus funciones por debajo de un estándar razonable, actuación fraudulenta, el hecho de que incurra en falta o incumplimiento continuado de sus obligaciones, cause el desprestigio de la Compañía, sea condenado por un delito, haya sido inhabilitado de su cargo de consejero ejecutivo, 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 Compañía, 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 una 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, salida por causas objetivas, jubilación o fallecimiento. Los consejeros ejecutivos a los que se conceda ese estatus de "Good Leaver" percibirán las acciones que les hayan sido concedidas en virtud del IADP, así como una cantidad prorrateada de sus acciones bajo el PSP, conforme a las condiciones de desempeño. El prorrateo se calcula en función del periodo de desempeño que el consejero ejecutivo haya cumplido al servicio de la Compañía. En caso de no concederse el estatus de "Good Leaver" a un consejero ejecutivo, sus derechos bajo el PSP y el IADP se extinguirán.

Los consejeros ejecutivos cuyos contratos con la Compañía sean objeto de terminación 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 Compañía) durante un periodo de seis meses.

Los consejeros no ejecutivos (incluido el Presidente y el Vicepresidente) 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.

No obstante lo anterior, en relación con el Presidente, tal y como se establecía en la documentación relativa a la fusión entre British Airways e Iberia, se tuvieron en cuenta las condiciones de su contrato de servicios con Iberia en el momento de la fusión. Esto significa que mantiene su derecho al abono de su compensación por retiro por un importe de 2.800.000€. El saldo de fondo correspondiente que cubre dicho beneficio (incluyendo el rendimiento generado) se le abonará en el momento de su cese por cualquier motivo.

A.8 Explique cualquier remuneración suplementaria devengada a los consejeros como contraprestación por los servicios prestados distintos de los inherentes a su cargo.

Explique las remuneraciones suplementarias

No aplicable.

A.9 Indique cualquier retribución en forma de anticipos, créditos y garantías concedidos, con indicación del tipo de interés, sus características esenciales y los importes eventualmente devueltos, así como las obligaciones asumidas por cuenta de ellos a título de garantía.

Explique los anticipos, créditos y garantías concedidos

No aplicable.

A.10 Explique las principales características de las remuneraciones en especie.

Explique las remuneraciones en especie

Consejeros ejecutivos

El paquete retributivo de los consejeros ejecutivos incluye complementos salariales sujetos a tributación, tales como: seguro de vida, viajes personales y, en su caso, un coche de empresa, combustible, servicios ocasionales de chófer y seguro médico privado. Cuando corresponda, los complementos salariales pueden incluir costes de traslado y desplazamiento internacional

Consejeros no ejecutivos

Los consejeros no ejecutivos (incluido el Presidente y el Vicepresidente) tienen derecho a utilizar hasta un cierto límite billetes de avión de las aerolíneas de la Compañía o vinculadas a la Compañía, de acuerdo con la política de viaje aplicable. 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.

A.11 Indique las remuneraciones devengadas por el consejero en virtud de los pagos que realice la sociedad cotizada a una tercera entidad en la cual presta servicios el consejero, cuando dichos pagos tenga como fin remunerar los servicios de éste en la sociedad.

Explique las remuneraciones devengadas por el consejero en virtud de los pagos que realice la sociedad cotizada a una tercera entidad en la cual presta servicios el consejero

No aplicable.

A.12 Cualquier otro concepto retributivo distinto de los anteriores, cualesquiera que sea su naturaleza o la entidad del grupo que lo satisfaga, especialmente cuando tenga la consideración de operación vinculada o su emisión distorsione la imagen fiel de las remuneraciones totales devengadas por el consejero.

Explique los otros conceptos retributivos

No aplicable.

A.13 Explique las acciones adoptadas por la sociedad en relación con el sistema de remuneración para reducir la exposición a riesgos excesivos y ajustarlo a los objetivos, valores e intereses a largo plazo de la sociedad, lo que incluirá, en su caso, una referencia a: medidas previstas para garantizar que en la política de remuneración se atienden a los resultados a largo plazo de la sociedad, medidas que establezcan un equilibrio adecuado entre los componentes fijos y variables de la remuneración, medidas adoptadas en relación con aquellas categorías de personal cuyas actividades profesionales tengan una repercusión material en el perfil de riesgos de la entidad, fórmulas o cláusulas de recobro para poder reclamar la devolución de los componentes variables de la remuneración basados en los resultados cuando tales componentes se hayan pagado atendiendo a unos datos cuya inexactitud haya quedado después demostrada de forma manifiesta y medidas previstas para evitar conflictos de intereses, en su caso.

Explique las medidas adoptadas para reducir riesgos

Una parte considerable del paquete retributivo global de la Compañía es variable, poniendo especial énfasis en los incentivos a largo plazo, con el fin de alinear al máximo posible los intereses de los consejeros ejecutivos y de los altos directivos con los de los accionistas.

Si el desempeño queda por debajo del nivel mínimo, el Incentivo Anual y el PSP será cero. Si el desempeño se ajusta al nivel objetivo-medio, el pago, tanto por el Incentivo Anual como por el PSP, equivaldrá al 50 por ciento de la oportunidad máxima.

La Compañía ha puesto en marcha una serie de medidas para reducir riesgos siendo las principales medidas las siguientes:

- *Diferimiento.* La mitad del Incentivo Anual se paga en acciones diferidas conforme al Plan de Diferimiento de Incentivos (IADP).
- *Periodo de tenencia adicional en el PSP.* Habrá un periodo adicional de mantenimiento de las acciones de dos años en el Plan de Acciones por Desempeño. Esto significa que se exigirá a los beneficiarios del plan que retengan las acciones durante un mínimo de dos años finalizado el periodo de desempeño para fortalecer la alineación entre ejecutivos y accionistas.
- *Requisitos de participación accionarial.* Los ejecutivos han de acumular una participación accionarial mínima equivalente a un determinado porcentaje de su salario base. El Consejero Delegado de IAG debe acumular y mantener una participación accionarial equivalente al 250% del salario base y otros consejeros ejecutivos han de acumular y mantener una participación accionarial del 150% del salario base. Con efectos desde el 1 de enero de 2016, los consejeros ejecutivos distintos del Consejero Delegado de IAG han de acumular y mantener una participación accionarial del 200 por cien del salario base. Los ejecutivos estarán obligados a mantener el 100% de las acciones (netas de impuestos) que resulten de la consolidación de derechos derivados de los planes sobre acciones hasta cumplir su respectivo porcentaje.
- *Cláusulas de bloqueo del pago de la remuneración diferida (cláusulas malus) y cláusulas de reembolso de remuneraciones (cláusulas clawback).* El Consejo de Administración, siguiendo la recomendación de la Comisión, tiene la facultad, al amparo de las cláusulas de bloqueo del pago de la remuneración diferida (cláusulas malus) del Plan de Acciones por Desempeño (PSP) y del Plan de Diferimiento de Incentivos (IADP) a reducir o cancelar los derechos concedidos antes de que consoliden y la facultad, y al amparo de las cláusulas de reembolso de remuneraciones (cláusulas clawback) del Plan de Acciones por Desempeño (PSP), de recuperar la remuneración ya consolidada durante el periodo de mantenimiento adicional en determinadas circunstancias. Estas circunstancias incluyen el fraude, incumplimiento grave de cualquier ley, reglamento o código de conducta, declaración errónea de los resultados, mala conducta, 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 remuneración consolidada decaiga o se ajuste.

En el PSP, las cláusulas de reembolso de remuneraciones (cláusulas clawback) son aplicables durante el plazo de mantenimiento adicional de dos años. En el IADP existirá un plazo de tres años desde la fecha de concesión en el que las acciones podrán ser denegadas, es decir, la totalidad del periodo de diferimiento desde la fecha de la concesión hasta la consolidación. Respecto de la parte en efectivo del Incentivo Anual, las cláusulas de reembolso de remuneraciones (cláusulas claw-back) se aplicarán durante tres años desde la fecha de pago. La proporción de la remuneración a retener o recuperar se determinará de forma discrecional por el Consejo de Administración, tras la consideración de la Comisión de Retribuciones, teniendo en cuenta todas las cuestiones relevantes.

B. APARTADO DEROGADO

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

C.1 Explique de forma resumida las principales características de la estructura y conceptos retributivos de la política de remuneraciones aplicada durante el ejercicio cerrado, que da lugar al detalle de las retribuciones individuales devengadas por cada uno de los consejeros que se reflejan en la sección D del presente informe, así como un resumen de las decisiones tomadas por el consejo para la aplicación de dichos conceptos.

Explique la estructura y conceptos retributivos de la política de remuneraciones aplicada durante el ejercicio

La estructura y conceptos retributivos de la política de remuneraciones aplicada durante el periodo al que se refiere este Informe (2016) es la siguiente:

Consejeros Ejecutivos

Salario base 2016:

Cargo:	Salario base:
Willie Walsh (Consejero Delegado de IAG)	1.049.000 €
Enrique Dupuy de Lôme Chávarri (Director Financiero de IAG)	662.000 €

Complementos salariales sujetos a tributación:

En 2016, los complementos salariales sujetos a tributación incluyeron seguro de vida, viajes personales y, en su caso, un coche de empresa, combustible, servicios ocasionales de chófer y seguro médico privado y ascendieron a 30.000 € para Willie Walsh y a 23.000 € para Enrique Dupuy de Lôme.

Las primas de seguros de vida pagadas por la Compañía en 2016 para Willie Walsh ascendieron a 11.870 € y para Enrique Dupuy de Lôme a 6.685€.

Pensión:

Willie Walsh fue participante del plan de pensiones de la Compañía hasta 31 de marzo de 2016. La Compañía ha realizado aportaciones durante el ejercicio por un importe de 9.987€ (2015: 39.950€), habiéndole abonado, además, una cantidad en dinero en lugar de aportaciones de £202.513 (2015: 172.550 £).

Enrique Dupuy de Lôme no es participante del plan de pensiones de la Compañía y por lo tanto la Compañía no ha realizado aportaciones durante el ejercicio (2015: cero). Percibió una cantidad en dinero en lugar de aportaciones de £ 133.950 (2015: 131.325£).

Incentivo Anual de 2016:

Al comienzo de 2016, el Consejo de Administración, siguiendo la recomendación de la Comisión de Retribuciones, estableció el beneficio de explotación de IAG como objetivo financiero aplicable a las dos terceras partes del incentivo anual para ese año. El beneficio de explotación fue considerado como la mejor métrica financiera a efectos de la alineación de los intereses de los accionistas con el resultado de la Compañía y el desempeño personal. Respecto del tercio basado en objetivos específicos del cargo, la Comisión de Retribuciones, a propuesta del Presidente, evaluó el desempeño del Consejero Delegado de IAG en relación con sus objetivos; y la Comisión de Retribuciones, a propuesta del Consejero Delegado de IAG, evaluó el desempeño del Director Financiero de IAG en relación con sus objetivos. Ambas evaluaciones de desempeño fueron sometidas al Consejo de Administración para su aprobación final el 23 de febrero de 2017.

El incentivo anual máximo del Consejero Delegado de IAG era del 200% del salario (100% del salario en caso de cumplimiento del objetivo-medio de desempeño) y en el caso del Director Financiero de IAG era del 150% del salario (75% del salario en caso de cumplimiento del objetivo-medio de desempeño).

Los resultados de las condiciones de desempeño fueron los siguientes:

Parámetro		Consejero Delegado de IAG	Director Financiero de IAG
Beneficio de Explotación de IAG (antes de partidas excepcionales) (67 %)	Importe	€0	€0
		£0	£0
	porcentaje sobre el máximo asignado	0%	0%
		Véanse abajo los detalles de los rangos del objetivo basado en el desempeño	Véanse abajo los detalles de los rangos del objetivo basado en el desempeño
Objetivos específicos del cargo (33 %)	Resultados comparados con los objetivos	699.663€	297.699€
		566.667£	241.110£
		Véanse abajo detalles de la consecución de objetivos	Véanse abajo detalles de la consecución de objetivos.
	porcentaje del máximo asignado	100%	90%
Detalle de facultades discrecionales ejercidas			
Resultado total		699.663€	297.699€
		566.667£	241.110£

La mitad del importe del incentivo anual total que se incluye en la tabla anterior se satisface en acciones de la Compañía con entrega diferida, que se consolidarán pasados tres años (conforme al Plan de Diferimiento de Incentivos Otorgados).

El beneficio de explotación (antes de partidas excepcionales) de IAG en 2016 (dos tercios del incentivo anual) no ha llegado al nivel mínimo en el que comienzan los pagos por lo que ha resultado en un cero por ciento del importe máximo susceptible de pagarse por este concepto del incentivo (2015: 70%). El rango de desempeño de 2016 era el siguiente: el nivel mínimo para consolidar el incentivo bajo esta métrica era de 2.800 millones de euros, el nivel objetivo-medio en el que se pagaría el 50% del máximo era de 3.200 millones de euros y el nivel máximo en el que se pagaría el máximo era de 3.600 millones de euros. Se fijaba además una graduación lineal entre el nivel mínimo y el nivel objetivo-medio y entre este último y el nivel máximo.

Desempeño comparado con los objetivos específicos del cargo: Consejero Delegado de IAG

Willie Walsh ha ejercido un liderazgo sólido y eficaz de IAG durante 2016 en un entorno exterior difícil. Ha seguido impulsando cambios para la transformación estratégica del Grupo, manteniendo el foco de atención sobre el control de costes y la gestión de la capacidad. Goza de amplio reconocimiento como líder en el sector y en 2016 fue nombrado presidente de la Junta de Gobernadores de la IATA y fue además uno de los Consejeros Delegados fundadores de Airlines for Europe (A4E).

De sus logros en 2016 cabe destacar la mejora de los resultados financieros, con el consiguiente incremento del dividendo a cuenta en un 10%, y el continuo crecimiento en todo el Grupo, que ha logrado una cifra récord de más 100 millones de pasajeros transportados en 2016. Sin embargo, diversos factores externos impidieron que el Grupo alcanzara todos sus objetivos, en particular el beneficio de explotación, que se situó por debajo del umbral, a pesar de la mejora interanual conseguida. La planificación de la sucesión constituyó una cuestión de especial interés para el Consejero Delegado en 2016, con varios nombramientos internos clave para puestos de liderazgo.

Desempeño comparado con los objetivos específicos del cargo: Director Financiero de IAG

El desempeño de Enrique Dupuy durante 2016 ha sido excelente, con una efectiva dirección financiera del Grupo a lo largo del ejercicio. Las iniciativas adoptadas por el Director Financiero en 2016 han permitido lograr un ahorro estructural del 10% (2.000 millones de euros) en relación con el capital invertido a largo plazo.

A pesar de no haberse conseguido los objetivos de beneficio de explotación del Grupo para el ejercicio, ha logrado un ahorro de costes y el mantenimiento de un sólido balance y flujo de caja libre para el accionista para reforzar la sostenibilidad del dividendo. La planificación de la sucesión también ha constituido una cuestión de especial interés para el Director Financiero, con nombramientos en puestos financieros clave.

Plan de Acciones por Desempeño 2013 (PSP 2013)

Los derechos otorgados al amparo del PSP 2013 el 6 de marzo de 2013 fueron revisados al final del periodo de desempeño que comenzó el 1 de enero de 2013 y finalizó el 31 de diciembre de 2015. Las asignaciones representaban al 200% del salario del Consejero Delegado de IAG y del 120% del salario del Director Financiero de IAG.

La consolidación del 50% de los derechos estaba sujeta a la consecución de los objetivos de BPA ajustado de la Compañía y el otro 50% a la evolución del TSR respecto a la evolución del TSR medido en relación a un índice. La consolidación de cualquier derecho quedó condicionada en cualquier caso a la conformidad del Consejo de Administración respecto del desempeño financiero subyacente del Grupo en las condiciones existentes durante ese periodo de tres años.

El resultado de la condición de desempeño fue el siguiente:

Parámetro	Mínimo	Máximo	Resultado	Consolidación (como porcentaje de derechos otorgados en 2013)
Evolución del TSR medida en comparación con la evolución del TSR del índice MSCI European Transportation (large and mid-cap) (50%)	Evolución del TSR de IAG igual al índice (consolidación del 25% de los derechos)	La evolución del TSR de IAG excede el índice en un 8 % anual (consolidación del 100 % de los derechos)	Excede el índice en un 35 % anual.	100%
Beneficio por Acción (BPA) ajustado (50%)	BPA 2015 de 30 céntimos de euro (consolidación del 10% de los derechos)	BPA 2015 de 52 céntimos de euro (consolidación del 100 % de los derechos)	71,4 céntimos de euro	100%
Detalle de cualquier discrecionalidad ejercida				
Resultado total				100%

Plan de Acciones por Desempeño 2014 (PSP 2014)

Los derechos otorgados conforme al PSP 2014 el 6 de marzo de 2014 fueron revisados al final del periodo de desempeño que comenzó el 1 de enero de 2014 y finalizó el 31 de diciembre de 2016. Las asignaciones representaban el 200% del salario del Consejero Delegado de IAG y al 120% del salario de Director Financiero de IAG.

La consolidación del 50% de los derechos concedidos quedó sujeta a la consecución de los objetivos de BPA ajustado de la Compañía y el 50% sujeto a la evolución del TSR medido en relación a un índice. La consolidación de cualquier derecho quedó condicionada en cualquier caso a la conformidad del Consejo de Administración respecto del desempeño financiero subyacente del Grupo en las condiciones existentes durante ese periodo de tres años.

El resultado de las condiciones de desempeño fue el siguiente:

Parámetro	Mínimo	Máximo	Resultado	Consolidación (como porcentaje de derechos otorgados en 2013)
Evolución del TSR medida en comparación con la evolución del TSR del índice MSCI European Transportation (large and mid-cap) (50%)	Evolución del TSR de IAG igual al índice (consolidación del 25% de los derechos)	La evolución del TSR de IAG excede el índice en un 8 % anual (consolidación del 100 % de los derechos)	IAG se sitúa por debajo del índice en un 3 % anual	0%
Beneficio por Acción (BPA) ajustado (50%)	BPA 2016 de 34 céntimos de euro (consolidación del 10% de los derechos)	BPA 2016 de 56 céntimos de euro (consolidación del 100% de los derechos)	90,2 céntimos de euro	100%
Detalle de cualquier discrecionalidad ejercida				
Resultado total				50%

Plan de Acciones por Desempeño 2016 (PSP 2016)

La Compañía otorgó derechos al amparo del PSP 2016 el 7 de marzo de 2016.

La Comisión de Retribuciones considera que la comparación del TSR de la Compañía con el de compañías de transporte europeas, incluidas líneas aéreas, resulta apropiada, dado que estas compañías están sujetas a factores externos que impactan sobre el precio de la acción de forma similar al de IAG. Esta comparación proporciona, por tanto, un punto de referencia adecuado para determinar el rendimiento del equipo directivo y la creación de valor.

A juicio de la Comisión, el BPA ofrece una sólida valoración de los resultados económicos subyacentes del negocio.

La rentabilidad sobre el capital invertido (RoIC) es una métrica financiera que cuantifica la medida en que una compañía genera flujo de efectivo en relación con el capital que ha invertido en su negocio. La Comisión considera que también es un buen reflejo de los resultados financieros subyacentes del negocio. Es una de las principales áreas en que la Compañía quiere centrar sus esfuerzos de mejora a largo plazo.

Los detalles del PSP 2016 son los siguientes:

- *Tipo de derechos concedidos:* acciones.
- *Base para la determinación del valor de la asignación:* concesiones solo a directivos con un desempeño constante alto y/o que ocupan cargos clave y/o a los que la Compañía quiere retener en el largo plazo.
- *Valor nominal de la asignación:* Consejero Delegado de IAG: 200 por cien. Otros consejeros ejecutivos de IAG: 150 por cien (como porcentaje del salario).
- *Precio de la acción en la asignación:* 5,41€.
- *Período de desempeño:* 1 de enero de 2016 a 31 de diciembre de 2018.

- *Condiciones de desempeño:* Objetivos de desempeño de BPA (un tercio de ponderación), objetivos de desempeño de RoIC (un tercio de ponderación) y rentabilidad total para el accionista (TSR) respecto a la evolución del TSR del índice MSCI European Transportation (large and mid-cap) (un tercio de ponderación).
- *Rango objetivo de BPA:* umbral: BPA de 2018 de 105 céntimos de euro (se consolida el 10 por ciento); objetivo: BPA de 2018 entre 105 céntimos y 145 céntimos de euro (consolidación lineal entre el umbral y el máximo); máximo: BPA de 2015 de 145 céntimos de euro (consolidación del 100 por cien).
- *Rango objetivo del RoIC:* umbral: RoIC de 2018 de 12% (se consolida el 10 por ciento); objetivo: RoIC de 2018 entre el 12% y el 15% (consolidación lineal entre el umbral y el máximo); máximo: RoIC de 2018 del 15% (se consolida el 100 por cien).
- *Rango objetivo del TSR:* umbral: la evolución del TSR de IAG es igual al índice (se consolida el 25 por ciento); objetivo: TSR de IAG entre el índice y el 8 por ciento anual por encima del índice (consolidación lineal entre el umbral y el máximo); máximo: TSR de IAG supera el índice en un 8 por ciento anual (se consolida el 100 por cien).

El BPA se basa en el BPA diluido, ajustado por partidas excepcionales. El Consejo de Administración, siguiendo la recomendación de la Comisión de Retribuciones, se reserva el derecho a revisar y, en su caso, a ajustar los objetivos y/o la definición del BPA en el contexto de cualquier operación corporativa, siempre que, a su juicio, cualquier objetivo revisado no sea más ni menos exigente que los objetivos originales. En la medida en que se realice cualquier ajuste, la Compañía informará sobre los criterios en los que se basan dichos ajustes y su justificación en informes posteriores.

Pagos en caso de cese

Ninguno de los consejeros ejecutivos ha causado baja durante 2016.

No se ha realizado ningún pago a consejeros no ejecutivos después de haber causado baja durante 2016.

Pagos a antiguos Consejeros durante 2016

José Pedro Pérez-Llorca recibió billetes de avión por €4.380 durante 2016 tras su cese.

Consejeros no ejecutivos

Como se ha señalado en la sección A.3 anterior, los consejeros No Ejecutivos percibieron en 2016 una asignación fija anual y una asignación adicional por cada comisión presidida. Asimismo, los consejeros no ejecutivos disfrutaron de complementos sujetos a tributación (billetes de avión de las aerolíneas de la Compañía o vinculadas a la Compañía, de acuerdo con la política de viaje aplicable) como se ha señalado en la sección A.3 anterior.

Cada uno de los consejeros ha confirmado por escrito que no ha recibido ningún otro concepto que tenga la naturaleza de retribución distinto de los incluidos en la tabla de la sección D de este Informe.

D. DETALLE DE LAS RETRIBUCIONES INDIVIDUALES DEVENGADAS POR CADA UNO DE LOS CONSEJEROS

Nombre	Categoría	Duración del cargo durante el ejercicio
Antonio Vázquez	Consejero no Ejecutivo Independiente	Del 01/01/2016 al 31/12/2016
Sir Martin Broughton	Consejero no Ejecutivo Independiente	Del 01/01/2016 al 16/06/2016
Willie Walsh	Ejecutivo	Del 01/01/2016 al 31/12/2016
César Alierta	Consejero no Ejecutivo Independiente	Del 01/01/2016 al 16/06/2016
Marc Bolland	Consejero no Ejecutivo Independiente	Del 16/06/2016 al 31/12/2016
Patrick Cescau	Consejero no Ejecutivo Independiente	Del 01/01/2016 al 31/12/2016
Enrique Dupuy de Lôme	Ejecutivo	Del 01/01/2016 al 31/12/2016
Baroness Kingsmill	Consejero no Ejecutivo Independiente	Del 01/01/2016 al 31/12/2016
James Lawrence	Consejero no Ejecutivo Independiente	Del 01/01/2016 al 31/12/2016
María Fernanda Mejía	Consejero no Ejecutivo Independiente	Del 01/01/2016 al 31/12/2016
Kieran Poynter	Consejero no Ejecutivo Independiente	Del 01/01/2016 al 31/12/2016
Emilio Saracho	Consejero no Ejecutivo Independiente	Del 16/06/2016 al 31/12/2016
Dame Marjorie Scardino	Consejero no Ejecutivo Independiente	Del 01/01/2016 al 31/12/2016
Alberto Terol	Consejero no Ejecutivo Independiente	Del 01/01/2016 al 31/12/2016

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

a. Retribuciones devengadas en la sociedad objeto del presente informe:

i. Retribución en metálico (en miles de €)

Nombre	Sueldo	Remuneración fija	Dietas	Retribución variable a corto plazo	Retribución variable a largo plazo	Remuneración por pertenencia a comisiones del consejo	Indemnización	Otros conceptos	Total ejercicio 2016	Total ejercicio 2015
Antonio Vázquez	0	511	0	0	0	0	0	35	546	503
Sir Martin Broughton	0	162	0	0	0	0	0	33	195	406
Willie Walsh	1.049	0	0	350	0	0	0	281	1.680	2.377
César Alierta	0	55	0	0	0	0	0	0	55	120
Marc Bolland	0	65	0	0	0	0	0	0	65	0
Patrick Cescau	0	136	0	0	0	0	0	22	158	154
Enrique Dupuy de Lôme	662	0	0	149	0	0	0	188	999	1.259
Baronesa Kingsmill	0	120	0	0	0	0	0	27	147	160
James Lawrence	0	120	0	0	0	9	0	9	138	177
María Fernanda Mejía	0	120	0	0	0	0	0	3	123	128
Kieran Poynter	0	120	0	0	0	11	0	35	166	149
Emilio Saracho	0	65	0	0	0	0	0	4	69	0
Dame Marjorie Scardino	0	120	0	0	0	20	0	55	195	197
Alberto Terol	0	120	0	0	0	0	0	33	153	146

ii. Sistemas de retribución basados en acciones

Willie Walsh

Plan de Acciones por Desempeño-PSP 2013

Fecha de implantación	Titularidad de opciones al principio del ejercicio 2016				Opciones asignadas durante el ejercicio 2016			
	N.º Opciones	Acciones Afectadas	Precio ejer. (€)	Plazo de ejercicio	N.º Opciones	Acciones Afectadas	Precio ejer. (€)	Plazo de ejercicio
6 de marzo de 2013	684.647	684.647	0	Periodo de desempeño: 2013-2015; acciones consolidadas a ser entregadas en 2016	0	0	0	-

Condiciones: El PSP 2013 consiste en la concesión de derechos a recibir acciones de la Compañía cuya consolidación depende del cumplimiento de unas condiciones predefinidas de desempeño: beneficio por acción (BPA) (50%) y la evolución del retorno total para el accionista (TSR) en relación a la evolución del TSR del índice European Transportation (large and mid cap) (50%).

Acciones entregadas durante el ejercicio 2016				Opciones ejercidas en el ejercicio 2016			Op. vencidas y no ejercidas	Opciones al final del ejercicio 2016			
N.º de Acciones	Precio	Importe	Precio ejer. (€)	N.º Opciones	Acciones afectadas	Beneficio bruto (m€)	N.º Opciones	N.º Opciones	Acciones Afectadas	Precio ejer. (€)	Plazo de ejercicio
0	0	0	0	684.647	684.647	4.565	0	0	0	0	-

Otros requisitos de ejercicio: El consejero perderá el derecho a las acciones que le correspondan si cesa durante el periodo de desempeño de 3 años, salvo que se le otorgue la condición de "Good Leaver" (ver sección A.7).

Willie Walsh

Plan de Acciones por Desempeño-PSP 2014

Fecha de implantación	Titularidad de opciones al principio del ejercicio 2016				Opciones asignadas durante el ejercicio 2016			
	N.º Opciones	Acciones Afectadas	Precio ejer. (€)	Plazo de ejercicio	N.º Opciones	Acciones Afectadas	Precio ejer. (€)	Plazo de ejercicio
6 de marzo de 2014	379.310	379.310	0	Periodo de desempeño: 2014-2016; acciones consolidadas a ser entregadas en 2017	0	0	0	-

Condiciones: El PSP 2014 consiste en la concesión de derechos a recibir acciones de la Compañía cuya consolidación depende del cumplimiento de unas condiciones predefinidas de desempeño: beneficio por acción (BPA) (50%) y la evolución del retorno total para el accionista (TSR) en relación a la evolución del TSR del índice European Transportation (large and mid cap) (50%).

Acciones entregadas durante el ejercicio 2016				Opciones ejercidas en el ejercicio 2016			Op. vencidas y no ejercidas	Opciones al final del ejercicio 2016			
Nº de Acciones	Precio	Importe	Precio ejer. (€)	N.º Opciones	Acciones afectadas	Beneficio bruto (m€)	N.º Opciones	N.º Opciones	Acciones Afectadas	Precio ejer. (€)	Plazo de ejercicio
0	0	0	0	0	0	0	0	379.310	379.310	0	Periodo de desempeño: 2014-2016; acciones consolidadas a ser entregadas en 2017

Otros requisitos de ejercicio: El consejero perderá el derecho a las acciones que le correspondan si cesa durante el período de desempeño de 3 años, salvo que se le otorgue la condición de "Good Leaver" (ver sección A.7).

Willie Walsh

Plan de Acciones por Desempeño-PSP 2015

Fecha de implantación	Titularidad de opciones al principio del ejercicio 2016				Opciones asignadas durante el ejercicio 2016			
	N.º Opciones	Acciones Afectadas	Precio ejer. (€)	Plazo de ejercicio	N.º Opciones	Acciones Afectadas	Precio ejer. (€)	Plazo de ejercicio
28 de mayo de 2015	309.091	309.091	0	Periodo de desempeño: 2015-2017; periodo de mantenimiento 2018-2019; periodo de ejercicio 2020-2024	0	0	0	-

Condiciones: El PSP 2015 consiste en la concesión de derechos a recibir acciones de la Compañía cuya consolidación depende del cumplimiento de unas condiciones predefinidas de desempeño: beneficio por acción (BPA) (un tercio), la evolución del retorno total para el accionista (TSR) en relación a la evolución del TSR del índice European Transportation (large and mid cap) (un tercio) y rendimiento sobre el capital invertido (RoIC) (un tercio).

Acciones entregadas durante el ejercicio 2016				Opciones ejercidas en el ejercicio 2016			Op. vencidas y no ejercidas	Opciones al final del ejercicio 2016			
Nº de Acciones	Precio	Importe	Precio ejer. (€)	N.º Opciones	Acciones afectadas	Beneficio bruto (m€)	N.º Opciones	N.º Opciones	Acciones Afectadas	Precio ejer. (€)	Plazo de ejercicio
0	0	0	0	0	0	0	0	309.091	309.091	0	Periodo de desempeño: 2015-2017; periodo de mantenimiento 2018-2019; periodo de ejercicio 2020-2024

Otros requisitos de ejercicio: El consejero perderá el derecho a las acciones que le correspondan si cesa durante el período de desempeño de 3 años, salvo que se le otorgue la condición de "Good Leaver" (ver sección A.7)

Willie Walsh

Plan de Acciones por Desempeño-PSP 2016

Fecha de implantación	Titularidad de opciones al principio del ejercicio 2016				Opciones asignadas durante el ejercicio 2016				
	N.º Opciones	Acciones Afectadas	Precio ejer. (€)	Plazo de ejercicio	N.º Opciones	Acciones Afectadas	Precio ejer. (€)	Plazo de ejercicio	
7 de marzo de 2016	0	0	0		-	314.233	314.233	0	Periodo de desempeño: 2016-2018; periodo de mantenimiento 2019-2020; periodo de ejercicio 2021-2025

Condiciones: El PSP 2016 consiste en la concesión de derechos a recibir acciones de la Compañía cuya consolidación depende del cumplimiento de unas condiciones predefinidas de desempeño: beneficio por acción (BPA) (un tercio), la evolución del retorno total para el accionista (TSR) en relación a la evolución del TSR del índice European Transportation (large and mid cap) (un tercio) y rendimiento sobre el capital invertido (RoIC) (un tercio).

Acciones entregadas durante el ejercicio 2016				Opciones ejercidas en el ejercicio 2016			Op. vencidas y no ejercidas	Opciones al final del ejercicio 2016			
Nº de Acciones	Precio	Importe	Precio ejer. (€)	N.º Opciones	Acciones afectadas	Beneficio bruto (m€)	N.º Opciones	N.º Opciones	Acciones Afectadas	Precio ejer. (€)	Plazo de ejercicio
0	0	0	0	0	0	0	0	314.233	314.233	0	Periodo de desempeño: 2016-2018; periodo de mantenimiento 2019-2020; periodo de ejercicio 2021-2025

Otros requisitos de ejercicio: El consejero perderá el derecho a las acciones que le correspondan si cesa durante el período de desempeño de 3 años, salvo que se le otorgue la condición de "Good Leaver" (ver sección A.7)

Willie Walsh

Plan de Diferimiento de Incentivos - IADP 2014

Fecha de implantación	Titularidad de opciones al principio del ejercicio 2016				Plazo de ejercicio	Opciones asignadas durante el ejercicio 2016			
	N.º Opciones	Acciones Afectadas	Precio ejer. (€)			N.º Opciones	Acciones Afectadas	Precio ejer. (€)	Plazo de ejercicio
6 de marzo de 2014	149.353	149.353	0		Fecha de finalización del periodo de diferimiento: 6 de marzo de 2017	0	0	0	-

Condiciones: El IADP 2014 representa el 50% 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 con entrega diferida. No se aplica ninguna otra condición de desempeño para el IADP ya que se basa en el desempeño ya realizado.

Acciones entregadas durante el ejercicio 2016			Opciones ejercidas en el ejercicio 2016			Op. vencidas y no ejercidas	Opciones al final del ejercicio 2016				
Nº de Acciones	Precio	Importe	Precio ejer (€)	N.º Opciones	Acciones afectadas	Beneficio bruto (m€)	N.º Opciones	N.º Opciones	Acciones Afectadas	Precio ejer. (€)	Plazo de ejercicio
0	0	0	0	0	0	0	0	149.353	149.353	0	Fecha de finalización del periodo de diferimiento: 6 de marzo de 2017

Otros requisitos de ejercicio: El consejero perderá el derecho a las acciones que le correspondan si cesa durante el período de diferimiento de 3 años, salvo que se le otorgue la condición de "Good Leaver" (ver sección A.7)

Willie Walsh

Plan de Diferimiento de Incentivos - IADP 2015

Fecha de implantación	Titularidad de opciones al principio del ejercicio 2016				Plazo de ejercicio	Opciones asignadas durante el ejercicio 2016			
	N.º Opciones	Acciones Afectadas	Precio ejer. (€)			N.º Opciones	Acciones Afectadas	Precio ejer. (€)	Plazo de ejercicio
28 de mayo de 2015	151.111	151.111	0		Fecha de finalización del periodo de diferimiento: 8 de marzo de 2018	0	0	0	-

Condiciones: El IADP 2015 representa el 50% 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 con entrega diferida. No se aplica ninguna otra condición de desempeño para el IADP ya que se basa en el desempeño ya realizado.

Acciones entregadas durante el ejercicio 2016			Opciones ejercidas en el ejercicio 2016			Op. vencidas y no ejercidas	Opciones al final del ejercicio 2016				
Nº de Acciones	Precio	Importe	Precio ejer (€)	N.º Opciones	Acciones afectadas	Beneficio bruto (m€)	N.º Opciones	N.º Opciones	Acciones Afectadas	Precio ejer. (€)	Plazo de ejercicio
0	0	0	0	0	0	0	0	151.111	151.111	0	Fecha de finalización del periodo de diferimiento: 8 de marzo de 2018

Otros requisitos de ejercicio: El consejero perderá el derecho a las acciones que le correspondan si cesa durante el período de diferimiento de 3 años, salvo que se le otorgue la condición de "Good Leaver" (ver sección A.7)

Willie Walsh

Plan de Diferimiento de Incentivos - IADP 2016

Fecha de implantación	Titularidad de opciones al principio del ejercicio 2016				Plazo de ejercicio	Opciones asignadas durante el ejercicio 2016			
	N.º Opciones	Acciones Afectadas	Precio ejer. (€)			N.º Opciones	Acciones Afectadas	Precio ejer. (€)	Plazo de ejercicio
7 de marzo de 2016	0	0	0		Fecha de finalización del periodo de diferimiento: 7 de marzo de 2019	-	125.693	125.693	0

Condiciones: El IADP 2016 representa el 50% 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 con entrega diferida. No se aplica ninguna otra condición de desempeño para el IADP ya que se basa en el desempeño ya realizado.

Acciones entregadas durante el ejercicio 2016			Opciones ejercidas en el ejercicio 2016				Op. vencidas y no ejercidas	Opciones al final del ejercicio 2016				
Nº de Acciones	Precio	Importe	Precio ejer. (€)	Nº Opciones	Acciones afectadas	Beneficio bruto (m€)	Nº Opciones	Nº Opciones	Acciones Afectadas	Precio ejer. (€)	Plazo de ejercicio	Fecha de finalización del periodo de diferimiento:
0	0	0	0	0	0	0	0	125.693	125.693	0		7 de marzo de 2019

Otros requisitos de ejercicio: El consejero perderá el derecho a las acciones que le correspondan si cesa durante el período de diferimiento de 3 años, salvo que se le otorgue la condición de "Good Leaver" (ver sección A.7)

Enrique Dupuy de Lôme

Plan de Acciones por Desempeño-PSP 2013

Fecha de implantación	Titularidad de opciones al principio del ejercicio 2016				Opciones asignadas durante el ejercicio 2016			
	Nº Opciones	Acciones Afectadas	Precio ejer. (€)	Plazo de ejercicio	Nº Opciones	Acciones Afectadas	Precio ejer. (€)	Plazo de ejercicio
6 de marzo de 2013	248.963	248.963	0	Periodo de desempeño: 2013-2015; acciones consolidadas a ser entregadas en 2016	0	0	0	-

Condiciones: El PSP 2013 consiste en la concesión de derechos a recibir acciones de la Compañía cuya consolidación depende del cumplimiento de unas condiciones predefinidas de desempeño: beneficio por acción (BPA) (50%) y la evolución del retorno total para el accionista (TSR) en relación a la evolución del TSR del índice European Transportation (large and mid cap) (50%).

Acciones entregadas durante el ejercicio 2016			Opciones ejercidas en el ejercicio 2016				Op. vencidas y no ejercidas	Opciones al final del ejercicio 2016				
Nº de Acciones	Precio	Importe	Precio ejer. (€)	Nº Opciones	Acciones afectadas	Beneficio bruto (m€)	Nº Opciones	Nº Opciones	Acciones Afectadas	Precio ejer. (€)	Plazo de ejercicio	
0	0	0	0	248.963	248.963	1.660	0	0	0	0	-	

Otros requisitos de ejercicio: El consejero perderá el derecho a las acciones que le correspondan si cesa durante el período de desempeño de 3 años, salvo que se le otorgue la condición de "Good Leaver" (ver sección A.7)

Enrique Dupuy de Lôme

Plan de Acciones por Desempeño-PSP 2014

Fecha de implantación	Titularidad de opciones al principio del ejercicio 2016				Opciones asignadas durante el ejercicio 2016			
	Nº Opciones	Acciones Afectadas	Precio ejer. (€)	Plazo de ejercicio	Nº Opciones	Acciones Afectadas	Precio ejer. (€)	Plazo de ejercicio
6 de marzo de 2014	137.931	137.931	0	Periodo de desempeño: 2014-2016; acciones consolidadas a ser entregadas en 2017	0	0	0	-

Condiciones: El PSP 2014 consiste en la concesión de derechos a recibir acciones de la Compañía cuya consolidación depende del cumplimiento de unas condiciones predefinidas de desempeño: beneficio por acción (BPA) (50%) y la evolución del retorno total para el accionista (TSR) en relación a la evolución del TSR del índice European Transportation (large and mid cap) (50%).

Acciones entregadas durante el ejercicio 2016			Opciones ejercidas en el ejercicio 2016				Op. vencidas y no ejercidas	Opciones al final del ejercicio 2016				
Nº de Acciones	Precio	Importe	Precio ejer. (€)	Nº Opciones	Acciones afectadas	Beneficio bruto (m€)	Nº Opciones	Nº Opciones	Acciones Afectadas	Precio ejer. (€)	Plazo de ejercicio	Periodo de desempeño:
0	0	0	0	0	0	0	0	137.931	137.931	0		2014-2016; acciones consolidadas a ser entregadas en 2017

Otros requisitos de ejercicio: El consejero perderá el derecho a las acciones que le correspondan si cesa durante el período de desempeño de 3 años, salvo que se le otorgue la condición de "Good Leaver" (ver sección A.7)

Enrique Dupuy de Lôme

Plan de Acciones por Desempeño-PSP 2015

Fecha de implantación	Titularidad de opciones al principio del ejercicio 2016				Opciones asignadas durante el ejercicio 2016			
	N.º Opciones	Acciones Afectadas	Precio ejer. (€)	Plazo de ejercicio	N.º Opciones	Acciones Afectadas	Precio ejer. (€)	Plazo de ejercicio
28 de mayo de 2015	112.364	112.364	0	Periodo de desempeño: 2015-2017; periodo de mantenimiento 2018-2019; periodo de ejercicio 2020-2024	0	0	0	-

Condiciones: El PSP 2015 consiste en la concesión de derechos a recibir acciones de la Compañía cuya consolidación depende del cumplimiento de unas condiciones predefinidas de desempeño: beneficio por acción (BPA) (un tercio) y la evolución del retorno total para el accionista (TSR) en relación a la evolución del TSR del índice European Transportation (large and mid cap) (un tercio) y rendimiento sobre el capital invertido (RoIC) (un tercio).

Acciones entregadas durante el ejercicio 2016				Opciones ejercidas en el ejercicio 2016			Op. vencidas y no ejercidas	Opciones al final del ejercicio 2016				
Nº de Acciones	Precio	Importe	Precio ejer (€)	N.º Opciones	Acciones afectadas	Beneficio bruto (m€)	N.º Opciones	N.º Opciones	Acciones Afectadas	Precio ejer. (€)	Plazo de ejercicio	
0	0	0	0	0	0	0	0	0	112.364	112.364	0	Periodo de desempeño: 2015-2017; periodo de mantenimiento 2018-2019; periodo de ejercicio 2020-2024

Otros requisitos de ejercicio: El consejero perderá el derecho a las acciones que le correspondan si cesa durante el período de desempeño de 3 años, salvo que se le otorgue la condición de "Good Leaver" (ver sección A.7). Existirá un periodo adicional de mantenimiento durante dos años finalizado el periodo de desempeño para fortalecer la alineación entre ejecutivos y accionistas.

Enrique Dupuy de Lôme

Plan de Acciones por Desempeño-PSP 2016

Fecha de implantación	Titularidad de opciones al principio del ejercicio 2016				Opciones asignadas durante el ejercicio 2016				
	N.º Opciones	Acciones Afectadas	Precio ejer. (€)	Plazo de ejercicio	N.º Opciones	Acciones Afectadas	Precio ejer. (€)	Plazo de ejercicio	
7 de marzo de 2016	0	0	0		-	145.647	145.647	0	Periodo de desempeño: 2016-2018; periodo de mantenimiento 2019-2020; periodo de ejercicio 2021-2025

Condiciones: El PSP 2016 consiste en la concesión de derechos a recibir acciones de la Compañía cuya consolidación depende del cumplimiento de unas condiciones predefinidas de desempeño: beneficio por acción (BPA) (un tercio), la evolución del retorno total para el accionista (TSR) en relación a la evolución del TSR del índice European Transportation (large and mid cap) (un tercio) y rendimiento sobre el capital invertido (RoIC) (un tercio).

Acciones entregadas durante el ejercicio 2016				Opciones ejercidas en el ejercicio 2016			Op. vencidas y no ejercidas	Opciones al final del ejercicio 2016				
Nº de Acciones	Precio	Importe	Precio ejer (€)	N.º Opciones	Acciones afectadas	Beneficio bruto (m€)	N.º Opciones	N.º Opciones	Acciones Afectadas	Precio ejer. (€)	Plazo de ejercicio	
0	0	0	0	0	0	0	0	0	145.647	145.647	0	Periodo de desempeño: 2016-2018; periodo de mantenimiento 2019-2020; periodo de ejercicio 2021-2025

Otros requisitos de ejercicio: El consejero perderá el derecho a las acciones que le correspondan si cesa durante el período de desempeño de 3 años, salvo que se le otorgue la condición de "Good Leaver" (ver sección A.7). Existirá un periodo adicional de mantenimiento durante dos años finalizado el periodo de desempeño para fortalecer la alineación entre ejecutivos y accionistas.

Enrique Dupuy de Lôme

Plan de Diferimiento de Incentivos-IADP 2013

Fecha de implantación	Titularidad de opciones al principio del ejercicio 2016				Opciones asignadas durante el ejercicio 2016			
	N.º Opciones	Acciones Afectadas	Precio ejer. (€)	Plazo de ejercicio	N.º Opciones	Acciones Afectadas	Precio ejer. (€)	Plazo de ejercicio
6 de marzo de 2013	62.241	62.241	0		0	0	0	-

Fecha de finalización del periodo de diferimiento: 6 de marzo de 2016

Condiciones: El IADP 2013 representa el 50% 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 con entrega diferida. No se aplica ninguna otra condición de desempeño para el IADP ya que se basa en el desempeño ya realizado.

Acciones entregadas durante el ejercicio 2016				Opciones ejercidas en el ejercicio 2016			Op. vencidas y no ejercidas		Opciones al final del ejercicio 2016			
N.º de Acciones	Precio	Importe (m€)	Precio ejer (€)	N.º Opciones	Acciones afectadas	Beneficio bruto (m€)	N.º Opciones	N.º Opciones	Acciones Afectadas	Precio ejer. (€)	Plazo de ejercicio	
62.241	6,67	415	0	0	0	0	0	0	0	0	-	

Otros requisitos de ejercicio: El consejero perderá el derecho a las acciones que le correspondan si cesa durante el período de diferimiento de 3 años, salvo que se le otorgue la condición de "Good Leaver" (ver sección A.7)

Enrique Dupuy de Lôme

Plan de Diferimiento de Incentivos-IADP 2014

Fecha de implantación	Titularidad de opciones al principio del ejercicio 2016				Opciones asignadas durante el ejercicio 2016			
	N.º Opciones	Acciones Afectadas	Precio ejer. (€)	Plazo de ejercicio	N.º Opciones	Acciones Afectadas	Precio ejer. (€)	Plazo de ejercicio
6 de marzo de 2014	50.862	50.862	0		0	0	0	-

Fecha de finalización del periodo de diferimiento: 6 de marzo de 2017

Condiciones: El IADP 2014 representa el 50% 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 con entrega diferida. No se aplica ninguna otra condición de desempeño para el IADP ya que se basa en el desempeño ya realizado.

Acciones entregadas durante el ejercicio 2016				Opciones ejercidas en el ejercicio 2016			Op. vencidas y no ejercidas		Opciones al final del ejercicio 2016			
N.º de Acciones	Precio	Importe	Precio ejer (€)	N.º Opciones	Acciones afectadas	Beneficio bruto (m€)	N.º Opciones	N.º Opciones	Acciones Afectadas	Precio ejer. (€)	Plazo de ejercicio	
0	0	0	0	0	0	0	0	50.862	50.862	0	Fecha de finalización del periodo de diferimiento: 6 de marzo de 2017	

Otros requisitos de ejercicio: El consejero perderá el derecho a las acciones que le correspondan si cesa durante el período de diferimiento de 3 años, salvo que se le otorgue la condición de "Good Leaver" (ver sección A.7)

Enrique Dupuy de Lôme

Plan de Diferimiento de Incentivos-IADP 2015

Fecha de implantación	Titularidad de opciones al principio del ejercicio 2016				Opciones asignadas durante el ejercicio 2016			
	N.º Opciones	Acciones Afectadas	Precio ejer. (€)	Plazo de ejercicio	N.º Opciones	Acciones Afectadas	Precio ejer. (€)	Plazo de ejercicio
28 de mayo de 2015	50.252	50.252	0		0	0	0	-

Fecha de finalización del periodo de diferimiento: 8 de marzo de 2018

Condiciones: El IADP 2015 representa el 50% 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 con entrega diferida. No se aplica ninguna otra condición de desempeño para el IADP ya que se basa en el desempeño ya realizado.

Acciones entregadas durante el ejercicio 2016				Opciones ejercidas en el ejercicio 2016			Op. vencidas y no ejercidas		Opciones al final del ejercicio 2016			
N.º de Acciones	Precio	Importe	Precio ejer (€)	N.º Opciones	Acciones afectadas	Beneficio bruto (m€)	N.º Opciones	N.º Opciones	Acciones Afectadas	Precio ejer. (€)	Plazo de ejercicio	
0	0	0	0	0	0	0	0	50.252	50.252	0	Fecha de finalización del periodo de diferimiento: 8 de marzo de 2018	

Otros requisitos de ejercicio: El consejero perderá el derecho a las acciones que le correspondan si cesa durante el período de diferimiento de 3 años, salvo que se le otorgue la condición de "Good Leaver" (ver sección A.7)

Enrique Dupuy de Lôme

Plan de Diferimiento de Incentivos-IADP 2016

Fecha de implantación	Titularidad de opciones al principio del ejercicio 2016				Opciones asignadas durante el ejercicio 2016			
	N.º Opciones	Acciones Afectadas	Precio ejer. (€)	Plazo de ejercicio	N.º Opciones	Acciones Afectadas	Precio ejer. (€)	Plazo de ejercicio
7 de marzo de 2016	0	0	0		-	44.665	44.665	0

Fecha de finalización del periodo de diferimiento: 7 de marzo de 2019

Condiciones: El IADP 2016 representa el 50% 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 con entrega diferida. No se aplica ninguna otra condición de desempeño para el IADP ya que se basa en el desempeño ya realizado.

Acciones entregadas durante el ejercicio 2016			Opciones ejercidas en el ejercicio 2016			Op. vencidas y no ejercidas	Opciones al final del ejercicio 2016				
Nº de Acciones	Precio	Importe	Precio ejer (€)	N.º Opciones	Acciones afectadas	Beneficio bruto (m€)	N.º Opciones	N.º Opciones	Acciones Afectadas	Precio ejer. (€)	Plazo de ejercicio
0	0	0	0	0	0	0	0	44.665	44.665	0	

Fecha de finalización del periodo de diferimiento: 7 de marzo de 2019

Otros requisitos de ejercicio: El consejero perderá el derecho a las acciones que le correspondan si cesa durante el periodo de diferimiento de 3 años, salvo que se le otorgue la condición de "Good Leaver" (ver sección A.7)

iii. Sistemas de ahorro a largo plazo

Nombre/ Tipología/periodo de devengo total en ejercicios	Aportación del ejercicio por parte de la sociedad (miles €)		Importe de los fondos acumulados (miles €)	
	Ejercicio 2016	Ejercicio 2015	Ejercicio 2016	Ejercicio 2015
Willie Walsh	12	55	289	277
Enrique Dupuy de Lôme	0	0	31	31

iv. Otros beneficios (en miles de €)

Willie Walsh

Retribución en forma de anticipos, créditos concedidos

Tipo de interés de la operación	Características esenciales de la operación		Importes eventualmente devueltos	
	Ejercicio 2016	Ejercicio 2015	Ejercicio 2016	Ejercicio 2015
0			No aplica	No aplica
Primas de seguros de vida	Garantías constituidas por la sociedad a favor de los consejeros			
	Ejercicio 2016	Ejercicio 2015	Ejercicio 2016	Ejercicio 2015
	12	18	No aplica	No aplica

Enrique Dupuy de Lôme

Retribución en forma de anticipos, créditos concedidos

Tipo de interés de la operación	Características esenciales de la operación		Importes eventualmente devueltos	
	Ejercicio 2016	Ejercicio 2015	Ejercicio 2016	Ejercicio 2015
0			No aplica	No aplica
Primas de seguros de vida	Garantías constituidas por la sociedad a favor de los consejeros			
	Ejercicio 2016	Ejercicio 2015	Ejercicio 2016	Ejercicio 2015
	7	10	No aplica	No aplica

- b. Retribuciones devengadas por los consejeros de la sociedad por su pertenencia a consejos en otras sociedades del grupo:
- i. Retribución en metálico (en miles de €)
- ii. Sistemas de retribución basados en acciones
- iii. Sistemas de ahorro a largo plazo
- iv. Otros beneficios (en miles de €)
- c. Resumen de las retribuciones (en miles de €):

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

En el caso de los Sistemas de Ahorro a largo plazo, se incluirán las aportaciones o dotaciones realizadas a este tipo de sistemas:

Nombre	Retribución devengada en la Sociedad			Retribución devengada en sociedades del grupo					Totales		Aportación al sistemas de ahorro durante el ejercicio
	Total retribución metálico	Importe de las acciones otorgadas	Beneficio bruto de las opciones ejercitadas	Total ejercicio 2016	Total Retribución metálico	Importe de las acciones entregadas	Beneficio bruto de las opciones ejercitadas	Total ejercicio t grupo	Total ejercicio 2016	Total ejercicio 2015	
Antonio Vázquez	546	0	0	546	0	0	0	0	546	503	-
Sir Martin Broughton	195	0	0	195	0	0	0	0	195	406	-
Willie Walsh	1.680	0	4.565	6.245	0	0	0	0	6.245	9.706	12
César Alierta	55	0	0	55	0	0	0	0	55	120	-
Marc Bolland	65	0	0	65	0	0	0	0	65	-	-
Patrick Cescau	158	0	0	158	0	0	0	0	158	154	-
Enrique Dupuy de Lôme	999	415	1.660	3.074	0	0	0	0	3.074	3.948	-
Baronesa Kingsmill	147	0	0	147	0	0	0	0	147	160	-
James Lawrence	138	0	0	138	0	0	0	0	138	177	-
María Fernanda Mejía	123	0	0	123	0	0	0	0	123	128	-
Kieran Poynter	166	0	0	166	0	0	0	0	166	149	-
Emilio Saracho	69	0	0	69	0	0	0	0	69	-	-
Dame Marjorie Scardino	195	0	0	195	0	0	0	0	195	197	-
Alberto Terol	153	0	0	153	0	0	0	0	153	146	-

D.2 Informe sobre la relación entre la retribución obtenida por los consejeros y los resultados u otras medidas de rendimiento de la entidad, explicando, en su caso, cómo las variaciones en el rendimiento de la sociedad han podido influir en la variación de las remuneraciones de los consejeros.

El Consejo de Administración, siguiendo la recomendación de la Comisión de Retribuciones, ha aprobado una Política de Remuneraciones que guarda una estrecha correlación entre el desempeño de la Compañía (medido a través de los resultados financieros, beneficio por acción y rentabilidad total relativa para el accionista) y la retribución de los consejeros ejecutivos. Una gran parte del paquete retributivo de los consejeros ejecutivos consiste en el plan de incentivos anual y el plan de incentivos a largo plazo, y bajo ambos planes no se consolida ningún derecho si el desempeño de la Compañía se encuentra por debajo de un determinado umbral. En la sección A.1 de este Informe se incluyen más detalles sobre posibles escenarios de remuneración.

D.3 Informe del resultado de la votación consultiva de la junta general al informe anual sobre remuneraciones del ejercicio anterior, indicando el número de votos negativos que en su caso se hayan emitido:

	Número	% sobre el total
Votos emitidos	1.400.009.837	100%
	Número	% sobre el total
Votos negativos	18.478.393	1,320%
Votos a favor	1.328.811.284	94,914%
Abstenciones	52.720.160	3,766%

E. OTRAS INFORMACIONES DE INTERÉS

Si existe algún aspecto relevante en materia de remuneración de los consejeros que no se haya podido recoger en el resto de apartados del presente informe, pero que sea necesario incluir para recoger una información más completa y razonada sobre la estructura y prácticas retributivas de la sociedad en relación con sus consejeros, detállelos brevemente.

La tabla siguiente muestra los resultados de la votación vinculante sobre la política de remuneraciones de la Junta General de Accionistas de 2015:

	Número	% sobre el total
Votos emitidos	1.313.200.803	100%

	Número	% sobre el total
Votos negativos	49.560.764	3,774%
Votos a favor	973.503.807	74,132%
Abstenciones	290.136.232	22,094%

Retribución de los consejeros ejecutivos correspondiente a 2016 (cifras individuales)

Dado que:

- el periodo de desempeño del PSP 2014 finalizó el 31 de diciembre de 2016, (aunque las acciones resultantes de la consolidación de derechos del plan se entregarán antes de marzo de 2017), mientras que el periodo de desempeño del PSP 2013 finalizó el 31 de diciembre de 2015 (aunque las acciones resultantes de la consolidación de derechos de este plan se entregaron en 2016) y
- el Incentivo Anual de 2016 se liquida en efectivo en un 50 por ciento antes de marzo de 2017 y el 50 por ciento restante se difiere en forma de acciones de conformidad con el Plan de Diferimiento de Incentivos (IADP) de 2017,

a fin de facilitar una información más completa, la siguiente tabla contiene un desglose por conceptos de remuneración de cada uno de los consejeros ejecutivos, incluidas las acciones consolidadas al amparo del PSP 2014 (a ser entregadas en 2017) y no incluyendo las acciones consolidadas bajo el PSP 2013 (que fueron entregadas en 2016, al considerarse remuneración del año 2015 en esta misma tabla incluida en el Informe sobre Remuneraciones de 2015) y el importe total del Incentivo Anual de 2016 (el cual será pagado el 50% en dinero y el 50% en acciones diferidas bajo el IADP 2017). A continuación de la tabla se recoge una explicación de cómo se han calculado las cifras.

Consejero (000€)	Salario base	Complementos salariales sujetos a tributación	Pensiones	Incentivo anual	Consolidación de incentivo a largo plazo	Total del ejercicio hasta el 31 de diciembre de 2016
Consejeros Ejecutivos						
Willie Walsh (GBP) ¹	850	24	213	567	808	2.462
Willie Walsh (euro)	1.049	30	263	700	998	3.040
Enrique Dupuy de Lôme (GBP) ¹	536	19	134	241	294	1.224
Enrique Dupuy de Lôme (euro)	662	23	165	298	363	1.511
Total (000€)	1.711	53	428	998	1.361	4.551

¹ La retribución de Willie Walsh y Enrique Dupuy de Lôme se abona en libras esterlinas del Reino Unido y se expresa también en euros solo a efectos informativos.

Información adicional sobre la información incluida en la tabla de cifra única de 2016

Cada consejero ha confirmado por escrito que no ha recibido remuneración en otros conceptos que no sean los incluidos en la tabla anterior.

Salario base

Salario pagado en el año a los consejeros ejecutivos.

Complementos salariales sujetos a tributación

Seguro de vida, viajes personales y, en su caso, un coche de empresa, combustible, servicios ocasionales de chófer, seguro médico privado.

Pensiones

Aportación de la empresa al plan de pensiones y/o complemento salarial en lugar de contribución al plan de pensiones.

Plan de Incentivo Anual otorgado

Pagos del incentivo anual respecto al periodo finalizado el 31 de diciembre de 2016 (devengados a 31 de diciembre de 2016, pero los pagos en efectivo (50% del incentivo concedido) no serán satisfechos hasta el mes de marzo de 2017). Los resultados de las condiciones de desempeño en que se basan los pagos se describen en la sección siguiente. La mitad del incentivo anual se difiere en forma de acciones por un periodo de tres años (IADP). Se espera que los derechos bajo el IADP de 2016 se consoliden en marzo de 2020.

Incentivo a largo plazo

Se refiere al PSP 2014, en función del desempeño valorado a 31 de diciembre de 2016, aunque las acciones consolidadas no se entregarán hasta marzo de 2017. A los efectos de la tabla anterior, las acciones consolidadas se han valorado según el precio

medio de la acción en el periodo de tres meses finalizado el 31 de diciembre de 2016, siendo de 425,9 peniques. Los resultados de las condiciones de desempeño en que se basa la consolidación se describen a continuación.

Para el año finalizado el 31 de diciembre de 2016, se ha aplicado un tipo de cambio €:£ de 1,2347

Información adicional sobre la política de remuneración futura

Sin perjuicio de lo establecido en la política de remuneración futura que se incluye en este Informe y siempre de conformidad con la legislación aplicable, la Compañía satisfará cualquier remuneración y pago por terminación de la relación (incluido el ejercicio de cualquier discrecionalidad que le 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 Compañía y, en opinión del Consejo de Administración, el pago no fuera una contraprestación por convertirse en consejero de la Compañía. A estos efectos, los "pagos" incluyen el abono por parte de la Compañía de remuneraciones variables y, en relación con la concesión de derechos sobre acciones, los términos del pago se entienden "acordados" en el momento en el que se otorgue el incentivo que puede incluir métricas de desempeño distintas a las indicadas en la tabla precedente de política de remuneración futura.

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 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 política de remuneración 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 puede otorgar derechos específicos para "compensar" la pérdida de retribución variable o derechos contractuales por la terminación de la relación anterior.

Por lo general, esa "compensación por contratación" será equivalente a 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 "compensación por contratación", el valor máximo de la remuneración variable ofrecida en el momento de la contratación de cualquier nuevo consejero ejecutivo será del 500% del salario base, en línea con la política establecida. El valor máximo de la remuneración variable no será superior a la concedida a los actuales consejeros.

En caso de una promoción interna a consejero ejecutivo, la Compañía respetará cualquier compromiso contraído anterior a esa promoción. Al margen de esto, los acuerdos de remuneración en el momento de la contratación serán los descritos en este Informe.

Los consejeros no ejecutivos serán contratados en línea con los principios de la política de remuneraciones aplicable a los actuales consejeros no ejecutivos y descrita en este Informe.

Consideración de las condiciones laborales en el Grupo IAG

La retribución de los empleados de todas las sociedades del Grupo es tenida en consideración al fijar el nivel de cualquier revisión salarial anual de los consejeros. Esta revisión se realiza todos los años en la reunión de la Comisión de Retribuciones que se celebra en el mes de enero.

A la hora de determinar la asignación bajo el PSP de los consejeros ejecutivos, la Comisión de Retribuciones tiene en cuenta los criterios de selección y el valor de las asignaciones realizadas a favor de los directivos de todas las sociedades de IAG con una categoría inferior a la de consejero.

A nivel de las compañías operadoras, cada sociedad realiza las consultas oportunas con los órganos de representación de los trabajadores, incluidos sindicatos y comités de empresa. Estas consultas incluyen cuestiones sobre la estrategia de la compañía, el entorno competitivo y los términos y condiciones laborales de los empleados. Asimismo, algunas de las compañías operadoras realizan encuestas entre sus empleados a fin de recabar su opinión sobre distintos temas, incluido el liderazgo, la gestión y los sueldos y beneficios salariales.

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 Compañía mantiene contactos periódicos con sus principales inversores en los que tratan cuestiones relacionadas con la retribución de los consejeros ejecutivos. La Compañía realizará un amplio proceso de consulta con sus inversores en relación con cualquier cambio significativo en la política de remuneraciones.

Derechos condicionados sobre acciones de los consejeros ejecutivos

Los siguientes consejeros tenían derechos sobre acciones de la Compañía sujetos a condición otorgados al amparo del IAG PSP.

Consejero	Plan	Fecha de asignación	Nº de derechos a 1 de enero de 2016	Derechos consolidados durante el año	Derechos caducados durante el año	Derechos asignados durante el año	Nº de derechos a 31 de diciembre de 2016
Consejeros ejecutivos							
Willie Walsh	IAG PSP	6 de marzo de 2013	684.647	684.647	-	-	-
	IAG PSP	6 de marzo de 2014	379.310	-	-	-	379.310
Total			1.063.957	684.647	-	-	379.310
<hr/>							
Enrique Dupuy de Lôme	IAG PSP	6 de marzo de 2013	248.963	248.963	-	-	-
	IAG PSP	6 de marzo de 2014	137.931	-	-	-	137.931
Total			386.894	248.963	-	-	137.931

Las condiciones de desempeño de los derechos del PSP 2014 fueron verificadas por la Comisión de Retribuciones y comunicadas al Consejo de Administración en su reunión de febrero de 2017.

Los derechos otorgados el 6 de marzo de 2013 fueron revisados al final del periodo de desempeño y como resultado se consolidó el 100% de los mismos.

Los valores atribuidos a las acciones ordinarias de la Compañía de conformidad con las normas del plan en las fechas de asignación del PSP eran los siguientes: 2014: 435 peniques; y 2013: 241 peniques.

Opciones sobre acciones de los consejeros

Los siguientes consejeros tenían opciones a coste cero sobre acciones ordinarias de la Compañía, concedidas de acuerdo con el PSP de IAG:

Consejero	Fecha de concesión	Nº de opciones a 1 de enero de 2016	Precio de ejercicio	Opciones ejercidas durante el año	Opciones caducadas durante el año	Opciones concedidas durante el año	Ejercitables desde	Fecha de extinción	Nº de opciones a 31 de diciembre de 2016
Consejeros Ejecutivos									
Willie Walsh	28 de mayo de 2015	309.091	-	-	-	-	1 de enero de 2020	31 de diciembre de 2024	309.091
	7 de marzo de 2016	-	-	-	-	314.233	1 de enero de 2021	31 de diciembre de 2025	314.233
Total		309.091	-	-	-	314.233			623.324
<hr/>									
Enrique Dupuy de Lôme	28 de mayo de 2015	112.364	-	-	-	-	1 de enero de 2020	31 de diciembre de 2024	112.364
	7 de marzo de 2016	-	-	-	-	145.647	1 de enero de 2021	31 de diciembre de 2025	145.647
Total		112.364	-	-	-	145.647			258.011

Para determinar el nivel de consolidación se verificará el cumplimiento de las condiciones de desempeño aplicables a la indicada asignación bajo el PSP 2015 y el PSP 2016. En relación con estas asignaciones, una tercera parte de la misma está condicionada a los resultados relativos al TSR comparado con un índice, una tercera parte está condicionada a los resultados relativos al beneficio por acción (BPA) ajustado y una tercera parte está condicionada a los resultados relativos al rendimiento sobre el capital invertido (RoIC). Estas condiciones se medirán a lo largo de un único periodo de desempeño de tres años. Es aplicable a dichas asignaciones, una vez transcurrido el periodo de desempeño, un periodo de mantenimiento adicional de dos años.

El valor atribuido a las acciones ordinarias de la Compañía de conformidad con las normas del plan en las fechas de las asignaciones del PSP 2015 y 2016 eran: 541 peniques para 2016 y de 550 peniques para 2015.

Plan de Diferimiento de Incentivos de los consejeros ejecutivos

Los siguientes consejeros tienen derechos sobre acciones ordinarias de la Compañía sujetos a condición otorgados bajo el IADP (otorgados como consecuencia del desempeño de los periodos finalizados el 31 de diciembre de 2013, el 31 de diciembre de 2014 y el 31 de diciembre de 2015).

Director	Referido a la asignación de incentivo por desempeño	Fecha de asignación	Número de derechos a 1 de enero	Asignaciones efectuadas durante el año	Fecha de consolidación	Derechos vencidos durante el año	Derechos concedidos durante el año	Número de derechos a 31 de diciembre de 2016
Consejeros ejecutivos								
Willie Walsh	2013	6 de marzo de 2014	149.353	-	6 de marzo de 2017	-	-	149.353
	2014	28 de mayo de 2015	151.111	-	8 de marzo de 2018	-	-	151.111
	2015	7 de marzo de 2016	-	-	7 de marzo de 2019	-	125.693	125.693
Total			300.464	-		-	125.693	426.157

Enrique Dupuy de Lôme	2012	6 de marzo de 2013	62.241	62.241	6 de marzo de 2016	-	-	-
	2013	6 de marzo de 2014	50.862	-	6 de marzo de 2017	-	-	50.862
	2014	28 de mayo de 2015	50.252	-	8 de marzo de 2018	-	-	50.252
	2015	7 de marzo de 2016	-	-	7 de marzo de 2019	-	44.665	44.665
Total			163.355	62.241		-	44.665	145.779

No existen condiciones de desempeño a revisar antes de la consolidación en el caso del IADP, con la excepción del hecho de que el consejero debe seguir contratado por el Grupo en el momento de la consolidación.

El valor atribuido a las acciones ordinarias de la Compañía de conformidad con las normas del plan en la fecha del IADP 2016 era de 541 peniques (2015: 550 peniques; 2014: 435 peniques; 2013: 241 peniques).

El valor atribuido a las acciones ordinarias de la Compañía de conformidad con las normas del plan en la fecha del IADP 2013 era de 241 peniques. El precio de la acción en la fecha de consolidación de estos derechos (7 de marzo de 2016) era de 540 peniques. El valor monetario de las acciones recibidas fue el precio de la acción en la fecha de consolidación multiplicado por el número de acciones consolidadas, tal y como se muestra en la tabla anterior.

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

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

De acuerdo con las directrices de participación accionarial del Grupo, el Consejero Delegado de IAG debe acumular y mantener una participación del 250% del salario. Otros consejeros ejecutivos deben acumular y mantener participaciones accionariales del 200% del salario.

Asimismo, deben mantener el 100% de las acciones (neto de impuestos) que consoliden de los planes de acciones hasta que se alcance su respectivo requisito de participación.

La Comisión ha revisado el progreso de los consejeros ejecutivos respecto de los requisitos y señala que ambos consejeros ejecutivos están muy por encima del requisito de participación antes indicado. Se ha producido una mejora significativa en la participación accionarial de los consejeros ejecutivos en los tres últimos años, como resultado de la consolidación de los derechos del PSP y de las asignaciones de acciones diferidas de los planes de incentivo anual.

Las acciones que se tienen en cuenta de cara a considerar el cumplimiento de las directrices incluyen las acciones ya poseídas por el ejecutivo, las acciones consolidadas y ejercitadas, las acciones consolidadas y no ejercitadas y las acciones diferidas no consolidadas de planes anuales de incentivos. La siguiente tabla resume la participación de los consejeros ejecutivos a 31 de diciembre de 2016:

Consejero ejecutivo	Requisito de participación accionarial	Acciones en propiedad	Acciones ya consolidadas de los planes de acciones por desempeño	Acciones ya consolidadas de los planes anuales de incentivos diferidos	Acciones no consolidadas de los planes anuales de incentivos diferidos	Participación Accionarial Total a efectos de cumplimiento del requisito
Willie Walsh	250% del salario	72.000	1.457.328	126.754	225.375	1.881.457 (1.017% del salario)
Enrique Dupuy de Lôme	200% del salario	100	413.967	52.740	77.263	544.070 (523% del salario)

Consejeros no ejecutivos en otras sociedades

Se requiere el consentimiento previo de la Compañía para que un consejero ejecutivo pueda aceptar un nombramiento como Consejero no ejecutivo en otra sociedad y este permiso solo se concede en determinadas circunstancias. Durante el ejercicio objeto de este Informe ningún consejero ejecutivo ha ocupado el cargo de consejero no ejecutivo en otra sociedad habiendo obtenido remuneración por dicho cargo.

Willie Walsh es Consejero No Ejecutivo de la Irish National Treasury Management Agency, habiendo renunciado a cobrar honorarios por dicho cargo.

Acciones titularidad de los consejeros

	Total acciones y derechos de voto	Porcentaje de capital
Antonio Vázquez	512.291	0,024
Willie Walsh	1.656.082	0,078
Marc Bolland	0	0,000
Patrick Cescau	0	0,000
Enrique Dupuy de Lôme	466.807	0,022
Baronesa Kingsmill	2.000	0,000
James Lawrence ¹	326.500	0,016
María Fernanda Mejía	100	0,000
Kieran Poynter	15.000	0,001
Emilio Saracho	0	0,000
Dame Marjorie Scardino	100	0,000
Alberto Terol	16.900	0,001
Total	2.995.780	0,140

¹ Mantenedas como ADRs de IAG (un ADR de IAG equivale a 2 acciones de IAG)

No se han producido cambios en las participaciones accionariales indicadas arriba entre el 31 de diciembre de 2016 y la fecha de este Informe.

Límites a la dilución del plan de acciones

La Investment Association establece directrices que restringen la emisión de nuevas acciones al amparo de los planes de acciones de la Compañía en cualquier periodo de diez años al 10% del capital social ordinario emitido, y restringen las emisiones al amparo de los planes discrecionales de la Compañía al 5% en cualquier periodo de diez años.

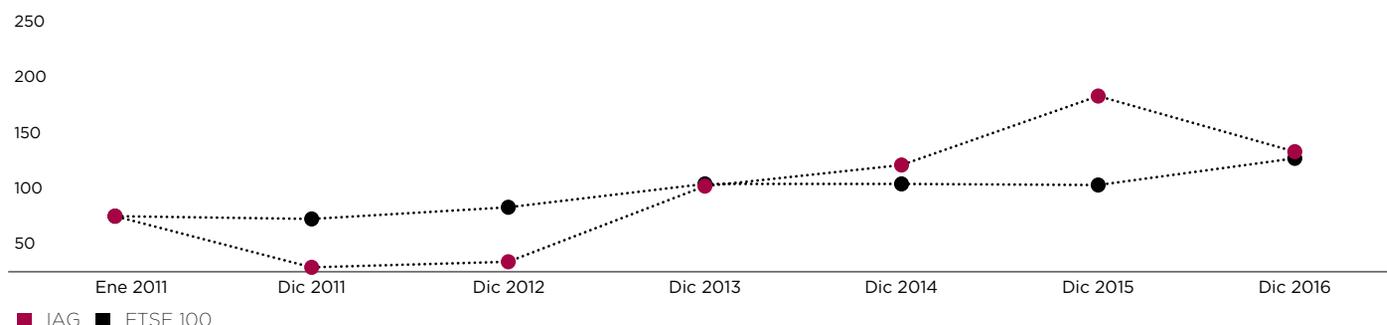
En la Junta General Ordinaria de 18 de junio de 2015 se autorizó a la Compañía para asignar hasta 67.500.000 acciones (3,31% del capital social) en 2015, 2016, 2017 y 2018. De este importe, un máximo de 7.650.000 acciones podrían asignarse a consejeros ejecutivos al amparo de todos los planes de acciones de IAG para adjudicaciones realizadas durante 2015, 2016, 2017 y 2018. A 31 de diciembre de 2016, el 2,33% del capital social había sido asignado con arreglo a los planes de acciones de IAG.

Los precios de cierre más altos y bajos de las acciones de la Compañía durante el periodo y el precio de la acción a 31 de diciembre de 2016 fueron:

A 31 de diciembre de 2016	441p
Más alto del periodo	611p
Más bajo del periodo	344p

Gráfico de desempeño de la Compañía y tabla de “cifra única” del Consejero Delegado de IAG

El cuadro siguiente muestra el valor a 31 de diciembre de 2016 de una inversión hipotética de £100 en la Compañía comparada con el valor de £100 invertidas en el índice FTSE 100 a lo largo del mismo periodo. Se ha tomado el precio de la acción al contado en la fecha de cotización y un promedio de tres meses antes del final del ejercicio. Se escogió el FTSE 100 porque es un índice amplio de renta variable del que forma parte la Compañía, y el índice goza de amplio reconocimiento.



La tabla siguiente muestra la “cifra única total” de retribución del Consejero Delegado en cada ejercicio desde la creación de IAG en enero de 2011:

	Consejero Delegado de IAG "cifra total única" de remuneración	Incentivo Anual	Incentivo a largo plazo
2011	1.550.000€	Incluye pago de incentivo anual de 302.000€ (18 % del máximo),	Incluye consolidación de incentivo a largo plazo por valor de 251.594€ (35 % del máximo),
2012	1.083.000€	Ningún pago de incentivo anual	Consolidación cero de incentivo a largo plazo
2013	4.971.000€	Incluye pago de incentivo anual de 1.299.375€ (78,75 % del máximo),	Incluye consolidación de incentivo a largo plazo por valor de 2.593.569€ (100 % del máximo),
2014	6.390.000€	Incluye pago de incentivo anual de 1.662.222€ (97,78 % del máximo),	Incluye consolidación de incentivo a largo plazo por valor de 3.640.135€ (85 % del máximo),
2015	6.455.000€	Incluye pago de incentivo anual de 1.360.000€ (80 % del máximo),	Incluye consolidación de incentivo a largo plazo por valor de 4.405.185€ (100 % del máximo),
2016	2.462.000€	Incluye pago de incentivo anual de 566.667€ (33,33 % del máximo),	Incluye consolidación de incentivo a largo plazo por valor de 807.741€ (50 % del máximo)

Cambio porcentual en la retribución del Consejero Delegado de IAG comparado con los empleados

La tabla siguiente muestra el cambio en la retribución del Consejero Delegado de IAG en 2016 comparada con 2015. A continuación, dicha retribución se compara con la de un grupo determinado de empleados. Se ha considerado que el grupo de empleados más apropiado para realizar esta comparación es el grupo de empleados de IAG en el Reino Unido, unos 40.000 en total. Para que la comparación entre el Consejero Delegado y los empleados sea lo más significativa posible, se eligió el grupo de empleados más amplio posible. La selección de todos los empleados del Grupo en el Reino Unido (aproximadamente dos tercios de todos los empleados del Grupo) cumple este criterio.

La mayor parte de los 40.000 empleados del Grupo en el Reino Unido están contratados por British Airways, pero otros proceden del resto de sociedades del Grupo que están domiciliadas en el Reino Unido. Se decidió no incluir en la comparación a los empleados de fuera del Reino Unido ya que las condiciones laborales existentes en otros países son muy distintas.

	Consejero Delegado de IAG	Empleados del Reino Unido
Salario base	No hay incremento del salario base en 2016	El promedio de los pagos del salario base en 2016 en compañías del Reino Unido pertenecientes al Grupo rondó el 2 %.
Incentivo anual	Una reducción desde 1.360.000€ en marzo de 2016 (que cubre el período de resultados de 2015) a 566.667€ en marzo de 2017 (que cubre el período de resultados de 2016). Representa una reducción del 58%.	Los cambios en los pagos de incentivos anuales globales de 2016 respecto a los de 2015 variaron considerablemente en el Grupo, dependiendo del diseño del incentivo, resultados financieros y resultados no financieros de cada compañía.
Complementos salariales sujetos a tributación	No hay cambios en la política de los complementos salariales. Los pagos efectivos se redujeron a 24.000€ en 2016 respecto a la cifra de 27.000€ de 2015.	No hay cambios en la política de los complementos salariales. Los costes totales de 2016 comparados con los de 2015 se incrementaron muy ligeramente en línea con la inflación.

Importancia relativa del gasto en salarios

En la tabla siguiente se reflejan, con respecto a 2016 y 2015, los costes totales en concepto de retribución, el beneficio de explotación y los dividendos distribuidos por la Compañía.

	2016	2015
Costes salariales totales, IAG	4.731.000.000€	4.905.000.000€
Retribución total de los consejeros (incluidos consejeros no ejecutivos)	6.561.000€	14.669.000€
Beneficio de explotación de IAG (antes de partidas excepcionales)	2.535.000.000€	2.300.000.000€
Dividendos declarados	233.000.000€	407.000.000€
Dividendos propuestos	265.000.000€	-

Los gastos de personal se expresan antes de las partidas excepcionales.

La cifra utilizada para IAG de beneficio de explotación excluye la contribución de Aer Lingus a la Compañía.

Este informe anual de remuneraciones ha sido aprobado por el consejo de administración de la sociedad, en su sesión de fecha 23 de febrero de 2017.

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

No

Nombre o denominación social del miembros del consejo de administración que no ha votado a favor de la aprobación del presente informe

Motivos (en contra, abstención, no asistencia)

Explique los motivos

