






Informe Anual / **2010**



## Cómo usar esta versión digital:

-  Para pasar las páginas, pulse en las esquinas o use las flechas de la barra de herramientas.
-  Para hacer zoom, haga doble clic sobre la página. Pulse y arrastre para moverse por ella. Para volver haga doble clic. También puede utilizar la lupa de la barra de herramientas.
-  Si usted navega con Explorer, pulse F11 para visualizar el contenido a pantalla completa.

Informe Anual 2010 / **IBERIA** 

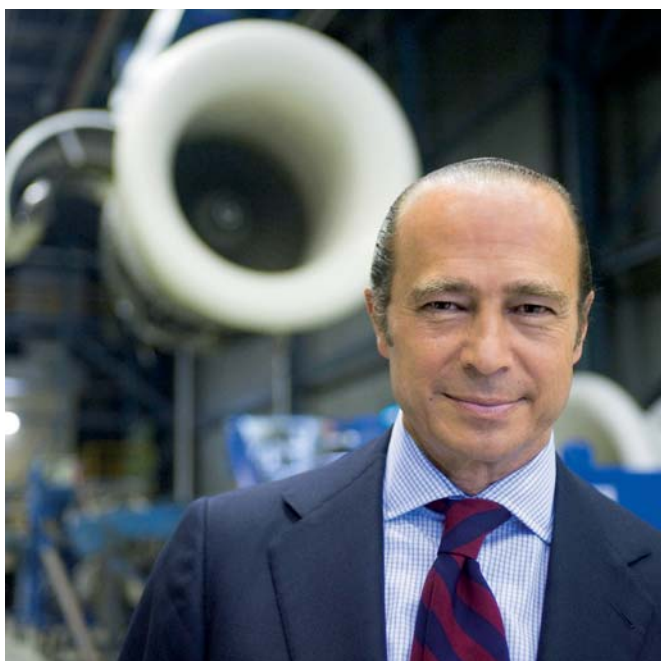


CARTA DEL PRESIDENTE

CUENTAS ANUALES  
CONSOLIDADAS E  
INFORME DE GESTIÓN

RESPONSABILIDAD CORPORATIVA

# 1. Carta del Presidente



**D. Antonio Vázquez**

PRESIDENTE DE IBERIA

A handwritten signature in black ink, which appears to be 'A. Vázquez'.

2010 ha sido un año intenso para nuestro sector. A una economía mundial todavía frágil, se sumaron distintas situaciones que alteraron seriamente el tráfico aéreo (volcanes, nevadas, conflictos laborales, ...) en España, Europa y otros lugares del mundo. Todo ello nos obligó a dedicar muchos recursos y esfuerzos a atender a nuestros clientes y, al mismo tiempo, a lograr resultados positivos que redundaran en beneficio de nuestros empleados y accionistas. Sin embargo, ni el entorno complicado ni las dificultades puntuales han supuesto impedimento alguno a nuestra política de responsabilidad social corporativa.

Por quinto año consecutivo, Iberia volvió a ser seleccionada para formar parte del selectivo Dow Jones de Sostenibilidad, índice que reconoce las mejores prácticas en materia económica, social y medioambiental de las mayores empresas del mundo. Como ocurriera en 2009, Iberia fue la aerolínea con mejor desempeño medioambiental de este índice en la que solo hay otra línea aérea, y obtuvo una puntuación sobresaliente en aspectos como la preservación de la calidad del aire local, la organización de su red de rutas (a efectos medioambientales), o la eficiencia ecológica de sus operaciones.

En 2010 hemos seguido reduciendo nuestras emisiones de CO<sub>2</sub>, en un 4 por ciento respecto

a 2009. La renovación de nuestra flota de largo radio prevista para los próximos años será un elemento adicional que contribuirá a que podamos lograr nuevas mejoras en el futuro. Tampoco descuidamos otros proyectos encaminados al mejor desempeño medioambiental, y entre ellos destaca nuestra implicación en la investigación para la producción de biocombustibles que puedan utilizarse en aviación, un compromiso de contribución a la mejora del medio ambiente del que me siento especialmente orgulloso.

En 2010 hemos mantenido también nuestro compromiso con clientes, empleados y la sociedad en general.

Para mejorar la atención a nuestros clientes, hemos abierto nuevos canales de comunicación directa en las redes sociales, que nos han ayudado especialmente en situaciones de crisis, como el cierre del espacio aéreo por las cenizas volcánicas, o durante el conflicto con los controladores aéreos españoles. Precisamente, si hay algo de lo que me enorgullezco, es de las numerosas felicitaciones recibidas por la magnífica respuesta que Iberia ofreció a sus clientes durante estas crisis.

Para nuestros trabajadores, hemos conseguido mantener e, incluso, incrementar, los niveles de empleo estable cerca de un 2 por ciento.

También hemos abierto un portal para que quienes trabajan en la compañía, puedan colaborar con los proyectos solidarios que se están llevando a cabo.

En 2010, nuestro compromiso con la sociedad ha tenido, sobre todo, un nombre: Haití. Allí hemos dirigido la mayor parte de nuestros recursos en acción social, y hasta allí hemos trasladado ya cerca de 250.000 kilos de ayuda humanitaria.

Hemos intentado estar allí donde se nos necesitaba, ya sea a través de “Mano a Mano” -la ONG de los empleados de Iberia-, o colaborando con la Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo, con Cruz Roja, con numerosas fundaciones, o con otras empresas como Amadeus con quienes hemos enviado cerca de 150 ordenadores procedentes de agencias de viajes españolas a Sudáfrica y a una de las zonas del Sur de Chile, más afectadas por el terremoto que se produjo en febrero de 2010.

En 2010 hemos duplicado nuestra aportación a entidades y causas de carácter social, y hemos dirigido parte de nuestros recursos a beneficios medioambientales. Nuestro compromiso social y nuestra apuesta por la sostenibilidad así nos lo exigen.





An aerial photograph showing the wing of an aircraft in the upper left corner, flying over a vast expanse of white, fluffy clouds that stretch towards the horizon under a clear blue sky.

INFORME ANUAL 2010

# 2 | Índice de las Cuentas Anuales Consolidadas e Informe de Gestión

# Guía de Contenidos

INFORME DE AUDITORÍA	12
CUENTAS ANUALES CONSOLIDADAS	13
Estados de situación financiera consolidados al 31 de diciembre de 2010 y 2009	14
Cuentas de resultados consolidadas de los ejercicios 2010 y 2009	16
Estados del resultado global de los ejercicios 2010 y 2009	17
Estados de cambios en el patrimonio neto consolidados de los ejercicios 2010 y 2009	18
Estados de flujos de efectivo consolidados de los ejercicios 2010 y 2009	20
MEMORIA CONSOLIDADA DEL EJERCICIO 2010	21
1. Actividad de la Sociedad Dominante y del Grupo	22
2. Empresas del Grupo	23
3. Bases de presentación de las cuentas anuales consolidadas y principios de consolidación	28



4.	Distribución del resultado de la Sociedad Dominante	34
5.	Normas de registro y valoración	35
6.	Inmovilizaciones materiales	55
7.	Inversiones financieras	65
8.	Instrumentos financieros	73
9.	Patrimonio neto	89
10.	Provisiones a largo plazo	94
11.	Deudas a largo y corto plazo	96
12.	Situación fiscal	98
13.	Ingresos y gastos	107
14.	Segmentos de negocio y geográficos	114
15.	Operaciones con partes vinculadas	119
16.	Información sobre medio ambiente	125

# Guía de Contenidos

INFORME DE GESTIÓN CONSOLIDADO	127
Principales parámetros	128
Hechos significativos del período	129
Estadísticas operativas del negocio de transporte	131
Cuenta de resultados consolidada	136
Ingresos de las operaciones	138
Gastos de las operaciones	142
Resultados financieros y otros no operativos	148
Estado de situación financiera consolidado	149
Principales riesgos e incertidumbres	151
Recursos	156
Actividades de investigación y desarrollo	156
Responsabilidad medioambiental	157
Evolución de la acción de Iberia, Líneas Aéreas de España, S.A.	159
Acciones propias	160

Hechos posteriores al cierre del ejercicio	161
Informe Anual de Gobierno Corporativo	164
A. Estructura de la propiedad de la Sociedad	166
B. Estructura de la Administración de la Sociedad	178
C. Operaciones vinculadas	227
D. Sistemas de control de riesgos	230
E. Junta General	247
F. Grado de seguimiento de las recomendaciones de Gobierno Corporativo	265
G. Otras informaciones de interés	293



Deloitte, S.L.  
Plaza Pablo Ruiz Picasso, 1  
Torre Picasso  
28020 Madrid  
España  
Tel.: +34 915 14 50 00  
Fax: +34 915 14 51 80  
www.deloitte.es

## INFORME DE AUDITORÍA DE CUENTAS ANUALES CONSOLIDADAS


Al Accionista de  
Iberia, Líneas Aéreas de España, S.A. Operadora (Sociedad Unipersonal):

Hemos auditado las cuentas anuales consolidadas de Iberia, Líneas Aéreas de España, S.A. Operadora (Sociedad Unipersonal) (la "Sociedad dominante") y Sociedades dependientes (el "Grupo"), que comprenden el estado de situación financiera consolidado al 31 de diciembre de 2010 y la cuenta de resultados, el estado del resultado global, el estado de cambios en el patrimonio neto, el estado de flujos de efectivo y la memoria consolidados correspondientes al ejercicio anual terminado en dicha fecha. Como se indica en la Nota 3.1 de la memoria consolidada adjunta, los Administradores de la Sociedad dominante son responsables de la formulación de las cuentas anuales del Grupo, de acuerdo con las Normas Internacionales de Información Financiera adoptadas por la Unión Europea y demás disposiciones del marco normativo de información financiera aplicable al Grupo. Nuestra responsabilidad es expresar una opinión sobre las citadas cuentas anuales consolidadas en su conjunto, basada en el trabajo realizado de acuerdo con la normativa reguladora de la actividad de auditoría de cuentas vigente en España, que requiere el examen, mediante la realización de pruebas selectivas, de la evidencia justificativa de las cuentas anuales consolidadas y la evaluación de si su presentación, los principios y criterios contables utilizados y las estimaciones realizadas están de acuerdo con el marco normativo de información financiera que resulta de aplicación.

En nuestra opinión, las cuentas anuales consolidadas del ejercicio 2010 adjuntas expresan, en todos los aspectos significativos, la imagen fiel del patrimonio y de la situación financiera consolidados de Iberia, Líneas Aéreas de España, S.A. Operadora (Sociedad Unipersonal) y Sociedades dependientes al 31 de diciembre de 2010, así como, de los resultados consolidados de sus operaciones y de los flujos de efectivo consolidados correspondientes al ejercicio anual terminado en dicha fecha, de conformidad con las Normas Internacionales de Información Financiera adoptadas por la Unión Europea y demás disposiciones del marco normativo de información financiera que resultan de aplicación.

El informe de gestión consolidado del ejercicio 2010 adjunto contiene las explicaciones que los Administradores de Iberia, Líneas Aéreas de España, S.A. Operadora (Sociedad Unipersonal) consideran oportunas sobre la situación del Grupo, la evolución de sus negocios y sobre otros asuntos y no forma parte integrante de las cuentas anuales consolidadas. Hemos verificado que la información contable que contiene el citado informe de gestión consolidado concuerda con la de las cuentas anuales consolidadas del ejercicio 2010. Nuestro trabajo como auditores se limita a la verificación del informe de gestión consolidado con el alcance mencionado en este mismo párrafo y no incluye la revisión de información distinta de la obtenida a partir de los registros contables de Iberia, Líneas Aéreas de España, S.A. Operadora (Sociedad Unipersonal) y de las Sociedades dependientes.

DELOITTE, S.L.  
Inscrita en el R.O.A.C. Nº S0692



José Manuel Rodríguez  
24 de febrero de 2011

Deloitte, S.L., inscrita en el Registro Mercantil de Madrid, tomo 13.850, sección 8ª, folio 188, hoja M-54414, inscripción 36ª. C.I.F.: B-79104469.  
Domicilio social: Plaza Pablo Ruiz Picasso, 1, Torre Picasso, 28020, Madrid.

A photograph of an Iberia Airbus A340-600 aircraft in flight, viewed from a low angle. The aircraft is white with a prominent orange and yellow stripe running along the fuselage. The word "IBERIA" is written in large, bold, white letters on the orange stripe. Below the stripe, the words "LINEAS AEREAS DE ESPAÑA" are visible in smaller letters. The aircraft has four engines mounted under the wings. The background is a clear blue sky with some light clouds.

# Cuentas Anuales Consolidadas

Grupo Iberia  
Cuentas Anuales Consolidadas del  
Ejercicio 2010, elaboradas conforme a  
las Normas Internacionales de  
Información Financiera (NIIF)  
adoptadas por la Unión Europea

Estados Financieros

## Estados de Situación Financiera Consolidados al 31 de diciembre de 2010 y 2009

Millones €

ACTIVO	Notas	31-12-2010	31-12-2009
<b>ACTIVO NO CORRIENTE:</b>			
Activos intangibles	5.1	46	50
Inmovilizaciones materiales	6	1.145	1.046
Flota aérea		821	717
Otro inmovilizado material		324	329
Participaciones en entidades asociadas	5.5	157	134
Inversiones financieras a largo plazo	7.1	1.121	497
Instrumentos de patrimonio		906	269
Créditos a terceros		74	77
Derivados		16	4
Otros activos financieros		125	147
Activos por impuesto diferido	12	597	635
<b>Total activo no corriente</b>		<b>3.066</b>	<b>2.362</b>
<b>ACTIVO CORRIENTE:</b>			
Activos no corrientes mantenidos para la venta	6	-	9
Existencias	5.6	215	215
Repuestos de flota		185	170
Otras existencias		30	45
<b>Deudores</b>		<b>561</b>	<b>478</b>
Cientes por prestaciones de servicios		432	354
Cientes empresas asociadas	15	20	15
Anticipos al personal y otros deudores		87	87
Administraciones Públicas	12	22	22
Inversiones financieras a corto plazo	7.2	1.285	1.088
Créditos a terceros		10	31
Derivados		87	55
Otros activos financieros		1.188	1.002
<b>Periodificaciones a corto plazo</b>		<b>11</b>	<b>8</b>
<b>Efectivo y otros activos líquidos equivalentes</b>	<b>5.5</b>	<b>875</b>	<b>886</b>
Tesorería		92	47
Otros activos líquidos equivalentes		783	839
<b>Total activo corriente</b>		<b>2.947</b>	<b>2.684</b>
<b>TOTAL ACTIVO</b>		<b>6.013</b>	<b>5.046</b>

Las Notas 1 a 16 descritas en la Memoria consolidada adjunta forman parte integrante del estado de situación financiera consolidado al 31 de diciembre de 2010.



Millones €

PATRIMONIO NETO Y PASIVO	Notas	31-12-2010	31-12-2009
<b>PATRIMONIO NETO:</b>			
Capital suscrito		743	743
Prima de emisión		760	120
Reservas		107	1.094
Acciones propias		-	(64)
Resultados atribuibles a la Sociedad Dominante		89	(273)
Ajustes por cambios de valor		430	(72)
Patrimonio neto atribuible a los accionistas de la Sociedad Dominante		2.129	1.548
Intereses minoritarios		3	3
Total patrimonio neto	9	2.132	1.551
<b>PASIVO NO CORRIENTE:</b>			
Provisiones a largo plazo	10	1.122	1.209
Deudas a largo plazo	11	435	301
Pasivos por impuesto diferido	12	191	7
Periodificaciones a largo plazo	5.9	210	215
Total pasivo no corriente		1.958	1.732
<b>PASIVO CORRIENTE:</b>			
Deudas a corto plazo	11	251	295
Acreedores comerciales y otras cuentas a pagar	8	1.660	1.464
Proveedores y acreedores varios		893	786
Proveedores empresas asociadas	15	15	21
Remuneraciones pendientes de pago		157	149
Deudas con las Administraciones Públicas	12	144	119
Anticipos de clientes	5.9	451	389
Periodificaciones a corto plazo		12	4
Total pasivo corriente		1.923	1.763
<b>TOTAL PATRIMONIO NETO Y PASIVO</b>		<b>6.013</b>	<b>5.046</b>

## Cuentas de Resultados Consolidadas de los Ejercicios 2010 y 2009

		Millones €	
	Notas	Ejercicio 2010	Ejercicio 2011
<b>OPERACIONES CONTINUADAS:</b>			
Importe neto de la cifra de negocios	13.1	4.582	4.231
Otros ingresos de explotación	13.2	255	227
Recurrentes		188	178
No recurrentes		67	49
Aprovisionamientos	13.3	(1.342)	(1.410)
Gastos de personal	13.4	(1.332)	(1.348)
Recurrentes		(1.294)	(1.297)
No recurrentes		(38)	(51)
Dotación a la amortización	5.1 y 6	(174)	(176)
Otros gastos de explotación	13.5	(1.999)	(1.996)
Recurrentes		(1.963)	(1.990)
No recurrentes		(36)	(6)
Deterioro y resultado por enajenaciones de inmovilizado	6	(16)	(3)
<b>RESULTADO DE LAS OPERACIONES RECURRENTES</b>		<b>(3)</b>	<b>(464)</b>
<b>RESULTADO DE LAS OPERACIONES NO RECURRENTES</b>		<b>(23)</b>	<b>(11)</b>
<b>RESULTADO DE LAS OPERACIONES</b>		<b>(26)</b>	<b>(475)</b>
Ingresos financieros	13.6	27	64
Gastos financieros	13.7	(34)	(40)
Diferencias de cambio		6	(17)
Participación en el resultado del ejercicio de empresas asociadas	13.8	23	8
Otros ingresos y gastos financieros	7.1.1	99	25
<b>RESULTADO ANTES DE IMPUESTOS</b>		<b>95</b>	<b>(435)</b>
Impuesto sobre Sociedades	12	(6)	162
<b>RESULTADO DEL EJERCICIO PROCEDENTE DE OPERACIONES CONTINUADAS</b>		<b>89</b>	<b>(273)</b>
Atribuible a:			
Accionistas de la Sociedad Dominante		89	(273)
Intereses minoritarios		-	-
<b>BENEFICIO / (PÉRDIDA) BÁSICO POR ACCIÓN (en euros)</b>	<b>9.4</b>	<b>0,096</b>	<b>(0,295)</b>

Las Notas 1 a 16 descritas en la Memoria consolidada adjunta forman parte integrante de la cuenta de resultados consolidada del ejercicio 2010.

## Estados del Resultado Global de los Ejercicios 2010 y 2009

	Notas	Millones €	
		Ejercicio 2010	Ejercicio 2011
RESULTADO DE LA CUENTA DE RESULTADOS		89	(273)
OTRO RESULTADO GLOBAL			
Ingresos y gastos imputados directamente en el patrimonio neto:			
Por valoración de instrumentos financieros		737	25
Activos financieros disponibles para la venta	7.1.1	737	25
Por cobertura de flujos de efectivo	8	80	-
Por ganancias y pérdidas actuariales	10	(9)	-
Efecto impositivo	12.4	(242)	(7)
OTRO RESULTADO GLOBAL IMPUTADO DIRECTAMENTE EN EL PATRIMONIO NETO		566	18
Transferencias a la cuenta de resultados:			
Por valoración de instrumentos financieros	7.1.1	(90)	-
Por coberturas de flujos de efectivo	8	(10)	382
Efecto impositivo	12.4	30	(115)
TOTAL TRANSFERENCIAS A LA CUENTA DE RESULTADOS		(70)	267
RESULTADO GLOBAL TOTAL		585	285
Atribuible a:			
Accionistas de la Sociedad Dominante		585	285
Intereses minoritarios		-	-

Las Notas 1 a 16 descritas en la Memoria consolidada adjunta forman parte integrante del estado de resultado global consolidado del ejercicio 2010.

## Estados de Cambios en el Patrimonio Neto Consolidados de los Ejercicios 2010 y 2009

	Notas	Capital social	Prima de emisión	Reserva legal
<b>SALDOS AJUSTADOS AL 1 DE ENERO DE 2009</b>		<b>743</b>	<b>120</b>	<b>149</b>
Resultado global consolidado del ejercicio 2009		-	-	-
Aplicación del resultado del ejercicio 2008		-	-	-
Otros movimientos		-	-	-
<b>SALDOS AL 31 DE DICIEMBRE DE 2009</b>		<b>743</b>	<b>120</b>	<b>149</b>
Resultado global consolidado del ejercicio 2010		-	-	-
Aplicación del resultado del ejercicio 2009		-	-	-
Otros movimientos	9.1	-	640	(149)
<b>SALDOS AL 31 DE DICIEMBRE DE 2010</b>		<b>743</b>	<b>760</b>	<b>-</b>
Las Notas 1 a 16 descritas en la Memoria consolidada adjunta forman parte integrante del estado de cambios en el patrimonio neto consolidado del ejercicio 2010.				

Millones €

Reservas voluntarias	Resultados negativos de ejercicios anteriores	Reservas en sociedades consolidadas por		Acciones propias	Ajustes en Patrimonio por valoración	Resultado consolidado del ejercicio	Total	Intereses minoritarios	Total patrimonio
		Integración global	Puesta en equivalencia						
941	-	(5)	(21)	(64)	(357)	32	1.538	1	1.539
-	-	-	-	-	285	(273)	12	-	12
44	-	6	(18)	-	-	(32)	-	-	-
(50)	-	-	48	-	-	-	(2)	2	-
935	-	1	9	(64)	(72)	(273)	1.548	3	1.551
-	-	-	-	-	496	89	585	-	585
-	(282)	1	8	-	-	273	-	-	-
(846)	282	(1)	-	64	6	-	(4)	-	(4)
89	-	1	17	-	430	89	2.129	3	2.132

## Estados de Flujos de efectivo Consolidados de los Ejercicios 2010 y 2009

	Notas	Ejercicio 2010	Ejercicio 2009
Millones €			
<b>FLUJOS DE EFECTIVO DE LAS ACTIVIDADES DE EXPLOTACIÓN:</b>		<b>145</b>	<b>(280)</b>
Beneficio del ejercicio antes de impuestos		95	(435)
Ajustes al resultado		33	151
Amortización del inmovilizado	5.1 y 6	174	176
Correcciones valorativas por deterioro		23	(3)
Variación de provisiones		25	72
Resultados por bajas y enajenaciones de inmovilizado		(3)	4
Resultados por bajas y enajenaciones de instrumentos financieros		(103)	(21)
Ingresos financieros		(27)	(63)
Gastos financieros		15	39
Diferencias de cambio		(6)	17
Variación de valor razonable en instrumentos financieros		2	(4)
Otros ingresos y gastos		(44)	(58)
Participación en beneficios de sociedades puestas en equivalencia		(23)	(8)
<b>Cambios en el capital corriente</b>		<b>135</b>	<b>75</b>
Existencias		(10)	17
Deudores y otras cuentas a cobrar		(92)	104
Otros activos corrientes		(2)	4
Acreedores y otras cuentas a pagar		210	(69)
Otros pasivos corrientes		7	(10)
Otros activos y pasivos no corrientes		22	29
<b>Otros flujos de efectivo de las actividades de explotación</b>		<b>(118)</b>	<b>(71)</b>
Pagos de intereses		(15)	(16)
Cobros de dividendos		1	2
Cobros de intereses		23	104
Cobros (pagos) por Impuesto sobre beneficios		7	14
Otros cobros (pagos)		(134)	(175)
<b>FLUJOS DE EFECTIVO DE LAS ACTIVIDADES DE INVERSIÓN:</b>		<b>118</b>	<b>(175)</b>
<b>Pagos por inversiones</b>		<b>(190)</b>	<b>(277)</b>
Empresas asociadas		(1)	(59)
Activos intangibles		(15)	(17)
Inmovilizaciones materiales		(100)	(110)
Otros activos financieros		(68)	(55)
Otros activos		(6)	(36)
<b>Cobros por desinversiones</b>		<b>308</b>	<b>102</b>
Activos intangibles		1	-
Inmovilizaciones materiales		77	37
Otros activos financieros		228	61
Otros activos		2	4
<b>FLUJOS DE EFECTIVO DE LAS ACTIVIDADES DE FINANCIACIÓN:</b>		<b>22</b>	<b>39</b>
<b>Cobros y pagos por instrumentos de pasivo financiero</b>		<b>22</b>	<b>39</b>
Emisión de deudas con entidades de crédito		315	125
Devolución y amortización de deudas con entidades de crédito		(293)	(86)
<b>EFFECTO DE LAS VARIACIONES DE LOS TIPOS DE CAMBIO</b>		<b>-</b>	<b>(6)</b>
<b>AUMENTO/DISMINUCIÓN NETA DEL EFECTIVO O EQUIVALENTES</b>		<b>285</b>	<b>(422)</b>
Efectivo o equivalentes al comienzo del ejercicio	5.16	1.760	2.182
Efectivo o equivalentes al final del ejercicio	5.16	2.045	1.760

Las Notas 1 a 16 descritas en la Memoria consolidada adjunta forman parte integrante del estado de flujos de efectivo neto consolidado del ejercicio 2010.



# Memoria Consolidada del ejercicio 2010

Cuentas Anuales Consolidadas del  
Ejercicio 2010, elaboradas conforme  
a las Normas Internacionales de  
Información Financiera (NIIF)  
adoptadas por la Unión Europea



# Grupo Iberia

## 1. Actividad de la Sociedad Dominante y del Grupo y otra información

### 1.1 Actividad de la Sociedad Dominante y del Grupo

Iberia, Líneas Aéreas de España, Sociedad Anónima Operadora (Sociedad Unipersonal), en adelante “Iberia” o “la Sociedad Dominante” es una sociedad dedicada principalmente al transporte aéreo de pasajeros y mercancías y que desarrolla, adicionalmente, otras actividades complementarias entre las que destacan por su importancia, la asistencia a pasajeros y aviones en aeropuertos y el mantenimiento de aeronaves. Su domicilio social está situado en Madrid, en el número 130 de la calle Velázquez.

Como transportista de pasajeros y mercancías es un operador con una amplia red, atendiendo a tres mercados fundamentales: España, Europa y América, y es miembro de pleno derecho de la alianza **oneworld**, uno de los grupos aéreos más importantes del mundo, que permite la globalización de su actividad de transporte aéreo.

Durante el ejercicio 2010 esta actividad ha sido desarrollada por Iberia, Líneas Aéreas de España, S.A. que, en el marco de la fusión detallada en la Nota 1.2 siguiente, segregó su actividad empresarial a favor de la Sociedad Dominante.

Adicionalmente a las actividades realizadas directamente por ella misma y con el fin de complementar éstas o desarrollar negocios conexos al transporte, la Sociedad Dominante mantiene participaciones en diversas sociedades que conforman el Grupo Iberia, en adelante “el Grupo”, y en el que Iberia, Líneas Aéreas de España, S.A. Operadora (Sociedad Unipersonal), desde este ejercicio, actúa como cabecera.

### 1.2 Hechos significativos

#### *Proceso de fusión -*

El 21 de enero de 2011 se ha formalizado la fusión entre Iberia, Líneas Aéreas de España, S.A., BA Holdco, S.A. (único accionista

de British Airways Plc) e International Consolidated Airlines Group, S.A., siendo esta última la sociedad holding del nuevo grupo IAG.

Tras la culminación de la fusión se ha producido la extinción de Iberia, Líneas Aéreas de España, S.A. cuyas acciones han dejado de cotizar en las bolsas españolas el 20 de enero de 2011.

International Consolidated Airlines Group, S.A. (IAG), cuyas acciones cotizan en la bolsa de Londres y en las cuatro bolsas españolas desde el 24 de enero de 2011, posee a partir de ese momento la mayoría de derechos económicos de las sociedades Iberia y British Airways, y sus accionistas, en el momento del inicio de la cotización, fueron los que hasta ese momento eran accionistas de Iberia, Líneas Aéreas de España, S.A. y BA Holdco, S.A.

#### *Acuerdo de Negocio Conjunto*

En julio de 2010, la Comisión Europea y el Departamento de Transportes de EEUU dieron el visto bueno definitivo para que Iberia, American Airlines y British Airways pusieran en marcha un Acuerdo de Negocio Conjunto para explotar las rutas del Atlántico Norte, cuya explotación ha comenzado en octubre de 2010.

### **2.1 Empresas dependientes**

La información básica relacionada con las sociedades que conforman el Grupo Iberia y que consolidan por el método de integración global así como los datos de su situación patrimonial al 31 de diciembre de 2010, obtenidos de sus estados financieros no auditados, es la siguiente:

---

### **2. Empresas del Grupo**

---

Millones €

Denominación social Domicilio social Objeto social	% Participación (Directa e indirecta)		Información de la Participada al 31-12-2010				Valor en libros de la inversión
	2010	2009	Capital	Resultados del ejercicio	Resto de patrimonio	Patrimonio neto	
Empresas del Grupo:							
Compañía Auxiliar al Cargo Exprés, S.A. Centro de Carga Aérea Parcela 2 p.5 nave 6, Madrid Transporte de mercancías	75,00	75,00	-	-	5	6	1
Cargosur, S.A. Velázquez, 130; Madrid Transporte aéreo de mercancías	100,00	100,00	6	-	-	6	6
Iber-América Aerospace, LLC Miami, Florida (Estados Unidos) Compra-venta de piezas y motores de aeronaves	65,33	65,33	1	-	-	1	1
Iberia Tecnología, S.A. Velázquez, 130; Madrid Servicios de mantenimiento aéreos	100,00	100,00	1	-	-	2	1
Iberia México, S.A. Ejército Nacional 439. México Servicios de almacenaje, guardia y custodia de mercancía	100,00	100,00	-	-	-	1	-
Iberia Opco Holding, S.L. Velázquez, 130; Madrid Gestora Patrimonial y servicios de asesoramiento	100,00	100,00	-	-	-	-	-
Binter Finance B.V. Prins Bernhardplein 200 1097 JB Ámsterdam Financiación y Tesorería	100,00	100,00	-	-	-	1	-
VIVA Vuelos Internacionales de Vacaciones, S.A. Velázquez, 130; Madrid Mantenimiento de aeronaves	100,00	100,00	1	-	4	5	1
Campos Velázquez, S.A. Velázquez, 130; Madrid Adquisición y tenencia de fincas urbanas	100,00	100,00	1	-	-	1	1
Auxiliar Logística Aeroportuaria, S.A. Centro de Carga Aérea Parcela 2 p 5 nave 6; Madrid Transporte de mercancías	75,00	75,00	-	-	-	1	-
Consultores Hansa, S.A. Velázquez, 130; Madrid Consultoría de mercados	100,00	100,00	-	-	-	-	-
Iberia Desarrollo Barcelona, S.L.R. Bergara, 3; Barcelona Promoción y desarrollo de infraestructuras aeroportuarias	75,00	75,00	6	-	-	5	4
Handling Guinea Ecuatorial, S.A. (HANGESA) Malabo (Guinea Ecuatorial) Handling	51,00	51,00	-	1	1	2	-

En las Notas 9.2 y 13.8 de esta memoria consolidada se presentan las aportaciones de estas sociedades a las reservas y resultados del Grupo. Los activos aportados por estas sociedades no son significativos en relación con los activos totales del Grupo.

## 2.2 Empresas asociadas

La información general relacionada con las principales sociedades asociadas, así como los datos básicos de su situación patrimonial a 31 de diciembre de 2010, obtenidos de sus estados financieros no auditados, es la siguiente:



Millones €

Denominación social Domicilio social Objeto social	% Participación (Directa e indirecta)		Información de la Participada al 31-12-2010						Valor en libros de la inversión
	2010	2009	Capital	Resultados del ejercicio	Resto de patrimonio	Patrimonio neto	Total activos	Importe de la cifra de negocio	
<b>Empresas asociadas:</b>									
Serpista, S.A.	39,00	39,00	1	1	5	7	13	14	-
Marcelo Espínola, 10; Madrid									
Mantenimiento de equipos aeroportuarios									
Sociedad Conjunta para la Emisión y gestión de									
Medios de Pago EFC, S.A.	43,50	43,50	6	1	14	21	36	38	4
Ortega y Gasset, 22; Madrid									
Emisión y gestión de medios de pago									
Grupo Air Miles España, S.A.	25,00 (a)	33,33 (a)	-	1	3	4	105	5	1
Avda. de Bruselas, 20; Alcobendas. Madrid									
Fidelización multisectorial									
Multiservicios Aeroportuarios, S.A.	49,00	49,00	-	1	6	7	21	60	-
Avenida de Manoteras, 46; Madrid									
Realización servicios auxiliares en ámbito									
Aeroportuario									
Empresa Logística de Carga Aérea, S.A. (ELCA)	50,00	50,00	-	-	1	1	1	1	-
Aeropuerto Jose Martí. Ciudad de La Habana									
Explotación de una terminal de carga									
Empresa Hispano Cubana de Mantenimiento de									
Aeronaves Ibeica, S.A.	50,00	50,00	-	-	1	1	2	2	-
Aeropuerto Jose Martí. Ciudad de La Habana									
Mantenimiento de Aeronaves									
International Supply Management, S.L.	49,00	49,00	1	-	(1)	-	7	9	1
Pozuelo de Alarcón. Madrid									
Comercialización de productos químicos									
Noamar Air Handling Holdco N.V.	40,00	40,00	-	-	-	-	-	-	-
Amsterdam									
Tenencia y financiación de Sociedades									
Aerohandling Ltd	40,00	40,00	-	-	-	-	2	4	-
Aeropuerto Ben Gurion - Tel Aviv – Israel									
Servicios de handling									
Vueling Airlines, S.A.	45,85	45,85	30	46	123	199	509	806	109
Parque de Negocios Mas Blau; Barcelona									
Transporte de pasajeros									
Madrid Aerospace Services, S.L.	50,00	50,00	5	(1)	(1)	3	6	5	-
Pol. Ind. Las Monjas – C/Verano, 9									
Mantenimiento de trenes de aterrizaje									
(a) Para determinar el porcentaje de participación se tiene en consideración la autocartera. En las notas 9.2 y 13.8 de esta Memoria consolidada se presentan las aportaciones de estas sociedades a las reservas y a los resultados del Grupo.									



### 2.3 Variaciones en el perímetro de consolidación

Al 31 de diciembre de 2010 y 2009 las sociedades integrantes del Grupo Iberia son las mismas con la consideración de que al 31 de diciembre de 2009 Iberia, Líneas Aéreas de España, Sociedad Anónima Operadora (Sociedad Unipersonal) era una sociedad participada en el 100% de su capital social por Iberia, Líneas Aéreas de España, S.A.

Como consecuencia de la operación de segregación mencionada en la Nota 1.1 y la culminación del proceso de fusión detallado en la Nota 1.2, en la fecha de formulación de estas cuentas anuales consolidadas, Iberia, Líneas Aéreas de España, S.A. (Sociedad Dominante del Grupo Iberia al 31 de diciembre de 2009) se encuentra extinta tras su fusión con BA Holdco, S.A. e IAG, habiendo asumido Iberia, Líneas aéreas de España, Sociedad Anónima Operadora (Sociedad Unipersonal) todos los derechos y obligaciones por sucesión universal y, en consecuencia, en el ejercicio 2010 esta última es la Sociedad Dominante del Grupo Iberia.

Asimismo, durante el ejercicio 2010 se han vendido 90 acciones de Air Miles España, S.A. obteniendo un resultado positivo de 1 millón €, registrado en el epígrafe de "Otros ingresos y gastos" de la cuenta de resultados consolidada del ejercicio 2010 adjunta. La participación de la Sociedad Dominante en Air Miles España, S.A. ha pasado a ser del 25%.

---

### **3. Bases de presentación de las Cuentas Anuales Consolidadas y principios de consolidación**

---

#### **3.1 Marco normativo de información financiera aplicable**

El marco normativo de información financiera que resulta de aplicación al Grupo es el establecido en:

- Código de Comercio y la restante legislación mercantil
- Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF) adoptadas por la Unión Europea conforme a lo dispuesto por el Reglamento (CE) nº 1606/2002 del Parlamento Europeo y por la Ley 62/2003, de 30 de diciembre, de medidas fiscales, administrativas y de orden social, así como en las normas y circulares aplicables de la Comisión Nacional del Mercado de Valores
- El resto de la normativa contable española que resulte de aplicación

#### **3.2 Bases de presentación de las Cuentas Anuales Consolidadas**

Las cuentas anuales consolidadas del ejercicio 2010, se han obtenido a partir de los registros contables de la Sociedad Dominante y de las sociedades incluidas en el perímetro de consolidación y han sido preparadas de acuerdo con el marco normativo de información financiera detallado en la Nota 3.1 anterior, de forma que muestran la imagen fiel del patrimonio consolidado y de la situación financiera consolidada del Grupo al 31 de diciembre de 2010 y de los resultados consolidados de sus operaciones, de los cambios en el patrimonio neto consolidado y de los flujos de efectivo consolidados habidos durante el ejercicio anual terminado en dicha fecha.

Las cuentas anuales consolidadas del Grupo y las cuentas anuales individuales de las sociedades que lo componen del ejercicio 2010 formuladas por sus órganos de administración correspondientes, se encuentran pendientes de aprobación por las respectivas Juntas Generales de Accionistas. No obstante, los Administradores de la Sociedad Dominante estiman que dichas cuentas anuales serán aprobadas sin cambios significativos. Las cuentas anuales consolidadas del Grupo del

ejercicio 2009 fueron aprobadas por la Junta General Ordinaria de Accionistas de Iberia, Líneas Aéreas de España, S.A. el 2 de junio de 2010.

### 3.3 Principales decisiones relativas a las NIIF

En relación con la presentación de los estados financieros consolidados y resto de información contenida en la memoria consolidada, el Grupo tomó las siguientes decisiones:

- a. El euro se considera la moneda funcional del Grupo; las cuentas anuales consolidadas se expresan por tanto en euros.
- b. El estado de situación financiera consolidado se presenta distinguiendo entre partidas corrientes y no corrientes. La cuenta de resultados se presenta por naturaleza.
- c. El Grupo ha optado por presentar el estado de flujos de efectivo consolidado siguiendo el método indirecto.

En relación a la adopción de nuevas normas e interpretaciones emitidas, se han adoptado las siguientes decisiones:

#### 3.3.1 Normas e interpretaciones efectivas en el presente período

Durante ejercicio de 2010 han entrado en vigor las siguientes normas, modificaciones de normas e interpretaciones, que, en caso de resultar de aplicación, han sido utilizadas por el Grupo en la elaboración de las cuentas anuales consolidadas:

1. *Modificación NIC 39 Estados financieros consolidados e individuales - Elementos designables como partidas cubiertas*

Esta modificación de NIC 39 pretende clarificar dos cuestiones concretas en relación con la contabilidad de coberturas: (a) cuándo la inflación puede ser un riesgo cubierto y (b) en qué casos pueden utilizarse las opciones compradas como cobertura. En relación con la cobertura del riesgo de inflación la modificación establece que únicamente podrá serlo en la medida en que sea una porción contractualmente



identificada de los flujos de efectivo a cubrir. Respecto de las opciones, sólo su valor intrínseco podrá ser utilizado como instrumento de cobertura, no así el valor del tiempo, que deberá imputarse en cualquier caso en la cuenta de resultados.

El Grupo ha aplicado esta modificación de forma prospectiva a partir del 1 de enero de 2010, por no ser significativo el impacto sobre periodos anteriores, y ha supuesto un gasto por importe de 4 millones € registrados en la cuenta “Otros ingresos y gastos” de la cuenta de resultados consolidada del ejercicio 2010 adjunta.

2. Asimismo desde el 1 de enero de 2010 se están aplicando las normas, modificaciones o interpretaciones nuevas siguientes: Revisión de la NIIF 3 *Combinaciones de negocios*, modificación de la NIC 27 *Estados financieros consolidados e individuales*, modificación de la NIIF 2 *Pagos basados en acciones del Grupo*, mejora de la NIIF 5 *Activos no Corrientes Mantenidos para la Venta y Operaciones Discontinuas*, CINIIF 12 *Acuerdos de concesión de servicios*, CINIIF 15 *Acuerdos para la construcción de inmuebles*, CINIIF 16 *Cobertura de una inversión neta en un negocio en el extranjero*, CINIIF 17 *Distribuciones de activos no monetarios a los accionistas* y CINIIF 18 *Transferencias de activos de clientes*. El contenido de estas normas e interpretaciones se recogía en la Nota 3 de la memoria de las cuentas anuales consolidadas del ejercicio 2009 y finalmente su entrada en vigor no ha supuesto un impacto significativo para el Grupo.

### 3.3.2 Normas e interpretaciones emitidas no vigentes

A la fecha de formulación de estas cuentas anuales consolidadas, las siguientes son las normas e interpretaciones más significativas que habían sido publicadas por el IASB, pero no habían entrado aún en vigor, bien porque su fecha de efectividad es posterior a la fecha de las cuentas anuales consolidadas, o bien porque no han sido aún adoptadas por la Unión Europea:

Norma	Contenido	Aplicación obligatoria ejercicios iniciados a partir de
<b>Aprobadas para uso en UE:</b>		
Modificación de la NIC 32 - Instrumentos financieros: Presentación - Clasificación de derechos sobre acciones	Modifica el tratamiento contable de los derechos, opciones y warrants denominados en una moneda distinta a la funcional	Periodos anuales iniciados a partir del 1 de febrero de 2010
Revisión de NIC 24 - Información a revelar sobre partes vinculadas	Modifica la definición de "parte vinculada" y reduce los requisitos de información para las entidades vinculadas únicamente porque están bajo control, control común o bajo influencia significativa del Gobierno	Periodos anuales iniciados a partir del 1 de enero de 2011
Modificación de la CINIF 14 - Anticipos de pagos mínimamente obligatorios	El pago anticipado de aportaciones en virtud de un requisito de financiación mínima puede dar lugar a un activo	Periodos anuales iniciados a partir del 1 de enero de 2011
CINIF 19 Cancelación de pasivos financieros con instrumentos de patrimonio	Tratamiento de la extinción de pasivos financieros mediante la emisión de acciones	Periodos anuales iniciados a partir del 1 de julio de 2010
<b>No aprobadas para su uso en UE:</b>		
NIF 9 Instrumentos financieros: Clasificación y valoración (publicada en noviembre de 2009 y en octubre de 2010)	Sustituye a los requisitos de clasificación y valoración de activos y pasivos financieros de NIC 39	Periodos anuales iniciados a partir del 1 de enero de 2013
Mejoras en las NIF (publicadas en mayo de 2010)	Modificaciones de una serie de normas	Mayoritariamente obligatorias para los periodos iniciados a partir del 1 de enero de 2011; algunas son obligatorias para los periodos iniciados a partir del 1 de julio de 2010
Modificación del NIF7 - Instrumentos financieros: Desgloses - Transferencias de activos financieros (publicada en octubre de 2010)	Amplía y refuerza los desgloses sobre transferencias de activos financieros	Periodos anuales iniciados a partir del 1 de julio de 2011

Los Administradores de la Sociedad Dominante han evaluado los potenciales impactos de la aplicación futura de estas normas y consideran que su entrada en vigor no tendrá un efecto significativo en las cuentas anuales consolidadas.

### 3.4 Responsabilidad de la información y estimaciones realizadas

La información contenida en estas cuentas anuales consolidadas es responsabilidad de los Administradores de la Sociedad Dominante.

En estas cuentas anuales consolidadas del Grupo del ejercicio 2010 se han utilizado estimaciones realizadas por los Administradores de la Sociedad Dominante para valorar y registrar, en su caso, algunos de los activos, pasivos, ingresos, gastos o compromisos. Básicamente, estas estimaciones se refieren a:

- La vida útil de los activos materiales e intangibles.
- La evaluación de posibles pérdidas por deterioro de los activos fijos, existencias, activos financieros y activos por impuesto diferido.
- El valor razonable de determinados instrumentos financieros.
- La evaluación de las condiciones de los contratos de arrendamiento.
- El importe de los billetes y documentos de tráfico vendidos que no serán finalmente utilizados.
- El valor razonable de los puntos otorgados a los titulares de la tarjeta de fidelización “Iberia Plus”.
- La evaluación de las provisiones y contingencias.
- Las hipótesis empleadas en el cálculo actuarial de los pasivos por compromisos con el personal.

Estas estimaciones se han realizado en función de la mejor información disponible al 31 de diciembre de 2010 sobre los hechos analizados. En cualquier caso, es posible que acontecimientos que puedan tener lugar en el futuro obliguen a modificarlas en los próximos ejercicios, lo que se realizaría en su caso, de forma prospectiva.

### 3.5 Principios de consolidación

#### 3.5.1 Empresas dependientes

Se consideran “Sociedades dependientes” aquéllas sobre las que Iberia tiene capacidad para ejercer control efectivo; capa-



cidad que se manifiesta, en general aunque no únicamente, por la propiedad, directa o indirecta, de al menos el 50% o más de los derechos políticos de las entidades participadas o aun siendo inferior o nulo este porcentaje, si por ejemplo existen acuerdos con otros accionistas de las mismas que otorgan a la Sociedad Dominante el control. Se entiende por control el poder de dirigir las políticas financieras y operativas de la entidad, con el fin de obtener beneficios de sus actividades.

En este sentido, no se han considerado como empresas dependientes las sociedades Iber-América Aerospace, LLC y Handling Guinea Ecuatorial, S.A. por las limitaciones para el ejercicio del control efectivo de las mismas.

Los estados financieros de las Sociedades dependientes se consolidan con los de la Sociedad Dominante por aplicación del método de integración global. Consecuentemente, todos los saldos y efectos de las transacciones efectuadas entre las sociedades consolidadas que son significativos han sido eliminados en el proceso de consolidación.

La participación de terceros en el patrimonio y resultados del Grupo se presentan respectivamente en los capítulos “Intereses minoritarios” del estado de situación financiera consolidado y de la cuenta de resultados consolidada.

### 3.5.2 Empresas asociadas

Son entidades sobre las que la Sociedad Dominante tiene capacidad para ejercer una influencia significativa, sin control, ni control conjunto. Habitualmente, esta capacidad se manifiesta en una participación (directa o indirecta) igual o superior al 20% de los derechos de voto de la entidad participada.

En las cuentas anuales consolidadas, las sociedades asociadas y aquellas sociedades del Grupo que no se han considerado como “Sociedades dependientes” se valoran por el “método de la participación” o “puesta en equivalencia”; es decir, por la fracción de su valor neto patrimonial que representa la participación del Grupo en su capital, una vez considerados los



dividendos percibidos y otras eliminaciones patrimoniales. La participación del Grupo en los resultados obtenidos por la participada en el ejercicio se presentan en el epígrafe “Participación en el resultado del ejercicio de las empresas asociadas” de la cuenta de resultados consolidada.

En el caso de transacciones con una asociada, las pérdidas o beneficios correspondientes se eliminan en el porcentaje de participación del Grupo en su capital.

Si como consecuencia de las pérdidas en que haya incurrido una sociedad asociada su patrimonio contable fuese negativo, en el estado de situación financiera consolidado del Grupo figuraría con valor nulo; a no ser que exista la obligación por parte del Grupo de respaldarla financieramente.

Excepcionalmente, las sociedades “*Iberbus*” (véase Nota 7.1), en las que el Grupo posee más del 20% de sus derechos de voto, no se consideran entidades asociadas y por tanto no se consolidan, debido a que el accionista mayoritario, Airbus, garantiza a Iberia, accionista minoritario y prestamista de las citadas sociedades, la recuperación de la totalidad de su inversión y, en consecuencia, se tratan como “Préstamos y cuentas a cobrar”.

Las políticas y principios contables aplicados por las sociedades incluidas en el perímetro de consolidación han sido homogeneizadas con las del Grupo en el proceso de consolidación.

---

#### **4. Distribución del resultado de la Sociedad Dominante**

---

La distribución de los beneficios de la Sociedad Dominante del ejercicio 2010 propuesta por sus Administradores, que será sometida a la aprobación del Accionista, consiste en destinar los mismos a Reserva legal y a Reservas voluntarias por importes de 6 millones € y 56 millones €, respectivamente.

Las principales normas de registro y valoración, utilizadas en la elaboración de las cuentas anuales consolidadas del Grupo del ejercicio 2010, han sido las siguientes:

## 5. Normas de registro y valoración

### 5.1 Activos intangibles

Los activos intangibles incluyen aplicaciones informáticas que, principalmente, han sido adquiridas a terceros. El Grupo registra en este epígrafe los costes incurridos en la adquisición y desarrollo de programas informáticos. Los costes de mantenimiento de las aplicaciones informáticas se registran en la cuenta de resultados del ejercicio en que se incurren. La amortización de las aplicaciones informáticas se realiza linealmente en cinco años y el gasto por este concepto correspondiente al ejercicio 2010 ha ascendido a 20 millones €, mismo importe que en el ejercicio 2009.

### 5.2 Inmovilizaciones materiales

El inmovilizado material se presenta valorado a su coste histórico minorado por la correspondiente amortización acumulada y las pérdidas por deterioro, si las hubiera, conforme se describe en la Nota 5.3.

Las mejoras en los elementos del inmovilizado material que representan un aumento de su capacidad o eficiencia o un alargamiento de su vida útil se incorporan al coste del inmovilizado.

El Grupo amortiza su inmovilizado material siguiendo el método lineal, distribuyendo el coste amortizable entre los años de vida útil estimada. Los años de vida útil estimada para los distintos elementos del inmovilizado material son los siguientes:

	Años
Flota aérea	18 – 22
Edificios y otras construcciones	20 – 50
Maquinaria, instalaciones y utillaje	10 – 15
Elementos de transporte terrestre	7 – 10
Mobiliario y enseres	10
Equipos para proceso de información	4 – 7
Repuestos para inmovilizado	8 – 18
Simuladores de vuelo	12 – 14

El valor residual de los repuestos rotables de célula (aquellos asignados de forma específica a tipos o familias de aviones), que se incluyen en el epígrafe “Repuestos para inmovilizado”, se estima en un porcentaje entre el 10% y el 20% del coste de adquisición, dependiendo del tipo de flota a la que están asignados. En el caso de los repuestos reparables de célula, que también se incluyen en el citado epígrafe, el valor residual se estima en un 10% del coste de adquisición. El Grupo amortiza íntegramente el coste del resto de los elementos del inmovilizado material.

En el momento de incorporación de los aviones en propiedad y en régimen de arrendamiento financiero, el Grupo separa del coste de las aeronaves aquél correspondiente a los elementos que serán reemplazados en las paradas programadas. Este coste se amortiza linealmente en el periodo comprendido entre la adquisición de la aeronave y la primera parada programada. El coste de las reparaciones realizadas en dichas paradas se activa como mayor valor del inmovilizado y se amortiza en el período que transcurre hasta la siguiente parada programada.

Para cada avión que se opera en régimen de arrendamiento operativo y en función de lo establecido en los contratos, el Grupo constituye una provisión por el coste total a incurrir en las revisiones programadas, imputando dicho coste a la cuenta de resultados consolidada linealmente en el período que transcurre entre dos revisiones sucesivas (véase Nota 10).

Los costes de mantenimiento de los elementos del inmovilizado material y los costes de las reparaciones menores de los aviones que opera el Grupo se imputan a la cuenta de resultados del ejercicio en que se incurren.

### 5.3 Deterioros de valor de activos intangibles y materiales

Cuando existen indicios de pérdida de valor, el Grupo procede a estimar mediante el denominado “Test de deterioro” la posible existencia de pérdidas de valor que reduzcan el valor recuperable de dichos activos a un importe inferior al de su valor en libros.

El valor recuperable se determina como el mayor importe entre el valor razonable menos los costes de venta y el valor en uso.

Si se estima que el valor recuperable del activo es inferior a su importe en libros, el Grupo reconoce una pérdida por deterioro de valor en la cuenta de resultados consolidada. Si una pérdida por deterioro revierte posteriormente, el importe en libros del activo se incrementa hasta el límite del coste original por el que dicho activo estuviera registrado con anterioridad al reconocimiento de dicha pérdida de valor.



## 5.4 Arrendamientos

Los arrendamientos se clasifican como arrendamientos financieros u operativos atendiendo al fondo económico y la naturaleza de la transacción. Los principales contratos de arrendamiento suscritos por el Grupo son sobre aviones y no incluyen transferencia de propiedad automática al término del contrato.

Para concluir sobre el fondo económico y la naturaleza del arrendamiento (financiero u operativo) la Dirección del Grupo considera los siguientes aspectos al inicio del contrato: si se transfiere la propiedad al vencimiento del contrato; si se estima ejercitar, en caso de existir, la opción de compra; si el plazo del arrendamiento tiene una duración similar a la vida útil del bien arrendado; y si el valor actual de los pagos comprometidos es equivalente a la práctica totalidad del valor razonable del bien arrendado. Si se cumple cualquiera de estas cuatro condiciones se clasifica como financiero, y en caso contrario como operativo.

### *Arrendamientos financieros*

En las operaciones de arrendamiento financiero, el coste de los activos arrendados se presenta en el estado de situación financiera consolidado según la naturaleza del bien objeto del contrato y, simultáneamente, un pasivo por el mismo importe. Dicho importe es calculado como el menor entre el valor razonable del bien arrendado y el valor actual, al inicio del arrendamiento, de las cantidades mínimas acordadas, incluida la opción de compra, si la hubiera, cuando no existan dudas razonables sobre su ejercicio. No se incluyen en el cálculo las cuotas de carácter contingente, el coste de los servicios ni los impuestos repercutibles por el arrendador. La carga financiera total del contrato se imputa a la cuenta de resultados consolidada del ejercicio en que se devenga, aplicando el método del tipo de interés efectivo. Las cuotas de carácter contingente, en su caso, se reconocen como gasto del ejercicio en que se incurren.

Los activos registrados por este tipo de operaciones se amortizan con criterios iguales a los aplicados al conjunto de los activos materiales, atendiendo a su naturaleza.

#### *Arrendamientos operativos*

Los gastos derivados de los acuerdos de arrendamiento operativo se cargan a la cuenta de resultados consolidada en el ejercicio en que se devengan.

Cualquier cobro o pago que pudiera realizarse al contratar un arrendamiento operativo, se tratará como un cobro o un pago anticipado que se imputará a resultados a lo largo del periodo del arrendamiento, a medida que se cedan o reciban los beneficios del activo arrendado.

### **5.5 Instrumentos financieros**

Los activos financieros que mantiene el Grupo se clasifican en las siguientes categorías:

- a. Préstamos y partidas a cobrar: activos financieros originados en la venta de bienes o en la prestación de servicios por operaciones de tráfico, o los que no teniendo un origen comercial no son instrumentos de patrimonio ni derivados y cuyos cobros son de cuantía fija o determinable y no se negocian en un mercado activo.
- b. Activos financieros mantenidos para negociar: son aquellos adquiridos con el objetivo de enajenarlos en el corto plazo o aquellos que forman parte de una cartera de la que existen evidencias de actuaciones recientes con dicho objetivo. Esta categoría incluye también los derivados financieros que no sean contratos de garantías financieras (por ejemplo avales) ni hayan sido designados como instrumentos de cobertura.
- c. Inversiones en el patrimonio de empresas asociadas: se consideran empresas asociadas aquellas sobre las que la Sociedad Dominante ejerce una influencia significativa.





d. Activos financieros disponibles para la venta: se incluyen los valores representativos de deuda e instrumentos de patrimonio de otras empresas que no hayan sido clasificados en ninguna de las categorías anteriores.

Los préstamos y partidas a cobrar se registran inicialmente por el valor razonable de la contraprestación entregada más los costes de la transacción que sean directamente atribuibles y posteriormente, se valoran por su coste amortizado. El Grupo tiene constituidas provisiones para hacer frente a los riesgos de incobrabilidad. Estas provisiones están calculadas atendiendo a la probabilidad de recuperación de la deuda en función de su antigüedad y de la solvencia del deudor. Al 31 de diciembre de 2010 y 2009 los valores razonables de estos activos, no difieren significativamente del valor por el que figuran registrados en los estados de situación financiera consolidados.

Los activos financieros mantenidos para negociar se valoran a su valor razonable, registrándose en la cuenta de resultados consolidada el efecto de las variaciones en dicho valor razonable.

Las inversiones en patrimonio de empresas asociadas se valoran conforme al criterio descrito en la Nota 3.5.2 anterior. Este epígrafe del estado de situación financiera consolidado recoge, fundamentalmente, la participación de la Sociedad Dominante en Vueling Airlines, S.A., que incluye un fondo de comercio implícito en dicho coste por valor de 48 millones € vinculado a las proyecciones de resultados futuros de dicha participada. Al 31 de diciembre de 2010, el valor por el que se encuentra recogida esta inversión en estas cuentas anuales consolidadas es similar al de su valor razonable, 133 millones €, obtenido a partir de su cotización bursátil.

Los activos financieros disponibles para la venta se valoran a su valor razonable, registrándose en el patrimonio neto el resultado de las variaciones en dicho valor razonable, hasta que el activo se enajena o se determine que ha sufrido un deterio-

ro de valor, momento en el cual dichos resultados acumulados reconocidos en el patrimonio neto, pasan a registrarse en la cuenta de resultados consolidada.

Al menos al cierre del ejercicio el Grupo realiza un test de deterioro para los activos financieros que no están registrados a valor razonable. Se considera que existe evidencia objetiva de deterioro si el valor recuperable del activo financiero es inferior a su valor en libros. Cuando se pone de manifiesto, el reconocimiento de este deterioro se registra en la cuenta de resultados consolidada.

El Grupo da de baja los activos financieros cuando expiran o se han cedido los derechos sobre los flujos de efectivo del correspondiente activo financiero y se han transferido sustancialmente los riesgos y beneficios inherentes a su propiedad. Por el contrario, el Grupo no da de baja los activos financieros, y reconoce un pasivo financiero por un importe igual a la contraprestación recibida, en las cesiones de activos financieros en las que se retenga sustancialmente los riesgos y beneficios inherentes a su propiedad.

#### *Efectivo y otros activos líquidos equivalentes*

El Grupo clasifica en este epígrafe el efectivo y aquellas inversiones a corto plazo de gran liquidez que son fácilmente convertibles en efectivo, siendo el plazo de la inversión inferior a tres meses, y que no están sujetos a un riesgo relevante de cambios en su valor, así como los intereses devengados por dichas inversiones y que se encuentran pendientes de cobro.

#### *Acciones propias de la Sociedad Dominante*

Las acciones propias de la Sociedad Dominante se registran por el valor de la contraprestación entregada a cambio, como menor valor del patrimonio neto. Los resultados derivados de la compra, venta, emisión o amortización de las acciones propias, se reconocen en el patrimonio neto.

### **Pasivos financieros**

Son pasivos financieros aquellas deudas que tiene el Grupo y que se han originado en la compra de bienes y servicios por sus operaciones de tráfico, o también aquéllos que sin tener un origen comercial, no pueden ser considerados como instrumentos financieros derivados.

Las deudas se valoran inicialmente al valor razonable de la contraprestación recibida, ajustada por los costes de la transacción directamente atribuibles. Con posterioridad, se valoran de acuerdo con su coste amortizado. Al 31 de diciembre de 2010 y 2009, dichos costes amortizados no difieren significativamente de sus valores razonables.

El Grupo da de baja los pasivos financieros cuando se extinguen las obligaciones que los han generado.

### **Instrumentos financieros derivados y operaciones de cobertura**

Los derivados mantenidos por el Grupo corresponden fundamentalmente a operaciones de cobertura de riesgo de cambio, de tipo de interés y de precios del combustible teniendo como objetivo reducir significativamente estos riesgos en las operaciones subyacentes que son objeto de cobertura.

Los derivados se registran inicialmente a su coste de adquisición en el estado de situación financiera consolidado y posteriormente se realizan las correcciones valorativas necesarias para reflejar su valor razonable en cada momento, registrándose en el epígrafe “Inversiones financieras a largo plazo - Derivados” o “Inversiones financieras a corto plazo - Derivados” del estado de situación financiera consolidado si son positivas, y como “Deudas a largo plazo - Derivados” o “Deudas a corto plazo - Derivados” si son negativas. Los beneficios o pérdidas derivadas de dichas fluctuaciones se registran en la cuenta de resultados consolidada, salvo en el caso de que el derivado haya sido designado como instrumento de cobertura y ésta sea altamente efectiva, en cuyo caso su registro es el siguiente:

1. Coberturas de valor razonable: el elemento cubierto se valora por su valor razonable al igual que el instrumento de cobertura, registrándose las variaciones de valor de ambos en la cuenta de resultados consolidada, compensando los efectos en el mismo epígrafe de la cuenta de resultados consolidada.
2. Coberturas de flujos de efectivo: el valor intrínseco de las coberturas de flujos de efectivo se registra en el epígrafe “patrimonio neto – Ajustes por cambios de valor” del estado de situación financiera consolidada, mientras que el valor temporal de los mismos se imputa en la cuenta de resultados consolidada. La pérdida o ganancia acumulada en el epígrafe “Patrimonio neto – Ajustes por cambios de valor” se traspa a la cuenta de resultados consolidada a medida que el subyacente tiene impacto en la cuenta de resultados consolidada por el riesgo cubierto neteando dicho efecto en el mismo epígrafe de la cuenta de resultados consolidada.

El valor razonable de los diferentes instrumentos financieros derivados se calcula mediante el descuento de los flujos de caja esperados basándose en las condiciones del mercado tanto de contado como de futuros a la fecha de cierre del ejercicio.

## 5.6 Existencias

Las existencias se valoran al coste de adquisición, calculado de acuerdo con el método del precio medio ponderado o a valor neto de realización si éste fuera menor, e incluyen, principalmente, repuestos de flota, elementos reparables de los motores de la flota y combustible.

El Grupo efectúa las oportunas correcciones valorativas, reconociéndolas como un gasto en la cuenta de resultados consolidada cuando el valor neto realizable de las existencias es inferior a su precio de adquisición.

## 5.7 Saldos y transacciones en moneda diferente al euro

Las transacciones en moneda diferente al euro y los créditos y débitos resultantes de las mismas se registran por su contrava-

lor en euros a la fecha en que se realiza la operación. Al cierre de cada periodo, los saldos de las cuentas a cobrar o a pagar en moneda diferente al euro se valoran al tipo de cambio en vigor a dicha fecha. Las diferencias de valoración resultantes de la comparación entre el tipo oficial de cambio al cierre del ejercicio y el tipo al que figuran registradas las cuentas a cobrar o a pagar en moneda diferente al euro, así como las diferencias de cambio que se producen en el momento del cobro o pago de los créditos y de las deudas nominadas en monedas distintas al euro, se imputan a la cuenta de resultados consolidada en el epígrafe “Diferencias de cambio” u “Otros gastos de explotación”, según su naturaleza.

De acuerdo con la práctica habitual de las compañías aéreas, el saldo correspondiente al pasivo por documentos de tráfico pendientes de utilizar se refleja en el estado de situación financiera consolidado al tipo de cambio del mes de la venta, fijado por la “International Air Transport Association” (IATA), que corresponde al tipo de cambio medio de los últimos cinco días hábiles bancarios previos al día 25, inclusive, del mes anterior. Estos saldos no se actualizan por el tipo de cambio al cierre de cada ejercicio y solamente producen diferencias de cambio si son reembolsados, siendo este hecho poco significativo.

### 5.8 Impuesto sobre beneficios

Desde el 1 de enero de 2002 diversas sociedades del Grupo Iberia tributan bajo el régimen de consolidación fiscal recogido en el Capítulo VII del Título VII del Texto Refundido de la Ley del Impuesto sobre Sociedades. Las sociedades que componen el grupo de consolidación fiscal son las que consolidan por el método de integración global, excepto Binter Finance, BV e Iberia México, S.A. que no reúnen los requisitos legalmente establecidos para integrar dicho grupo.

El gasto o ingreso por Impuesto sobre beneficios comprende la parte relativa al gasto o ingreso por el impuesto corriente y la parte correspondiente al gasto o ingreso por impuesto diferido.

El impuesto corriente del ejercicio para cada sociedad es la cantidad que cada una de las sociedades satisfacen como consecuencia de las liquidaciones fiscales del Impuesto sobre el beneficio relativas al mismo. Las deducciones y otras ventajas fiscales en la cuota del impuesto, excluidas las retenciones y pagos a cuenta, así como las pérdidas fiscales compensables de ejercicios anteriores y aplicadas efectivamente en el ejercicio, dan lugar a un menor importe del impuesto corriente.



El gasto o el ingreso por impuesto diferido se corresponde con el reconocimiento y la cancelación de los activos y pasivos por impuesto diferido. Estos incluyen las diferencias temporarias que se identifican como aquellos importes que se prevén pagaderos o recuperables derivados de las diferencias entre los importes en libros de los activos y pasivos y su valor fiscal, así como las bases imponibles negativas pendientes de compensación y los créditos por deducciones fiscales no aplicadas fiscalmente. Dichos importes se registran aplicando a las diferencias temporarias o bases imponibles negativas el tipo de gravamen al que se espera recuperarlos o liquidarlos.

En general, se reconocen pasivos por impuesto diferido para todas las diferencias temporarias imponibles. Por su parte, los activos por impuesto diferido sólo se reconocen en la medida en que se considere probable que las sociedades del Grupo vayan a disponer de ganancias fiscales futuras con las que poder hacerlos efectivos.

Los activos y pasivos por impuesto diferido, originados por operaciones con cargos o abonos directos en cuentas de patrimonio, se contabilizan también con contrapartida en el patrimonio neto.

En cada cierre contable se reconsideran los activos por impuesto diferido registrados, efectuándose las oportunas correcciones a los mismos en la medida en que existan dudas sobre su recuperación futura. Asimismo, en cada cierre se evalúan los activos por impuesto diferido no registrados en el estado de situación financiera consolidado y éstos son objeto de

reconocimiento en la medida en que pase a ser probable su recuperación con beneficios fiscales futuros.

### 5.9 Ingresos y gastos

Los ingresos y gastos se imputan en función del criterio del devengo, es decir, cuando se produce la corriente real de bienes y servicios que los mismos representan, con independencia del momento en que se produzca la corriente monetaria o financiera derivada de ellos.

La venta de billetes, así como la de los documentos de tráfico por carga y otros servicios se registran, inicialmente, en el epígrafe “Anticipos de clientes” del estado de situación financiera consolidado. El saldo de este epígrafe representa la estimación del pasivo correspondiente a billetes y documentos de tráfico vendidos con anterioridad al 31 de diciembre de cada ejercicio que están pendientes de utilizar a dicha fecha. Los ingresos por estos billetes y documentos de tráfico se reconocen en el momento de realizarse el transporte o servicio.

Iberia tiene en vigor el programa “Iberia Plus”, cuyo objetivo es fidelizar clientes a través de la obtención de puntos cada vez que los participantes del mismo realizan determinados vuelos, utilizan servicios de entidades adscritas al programa o realizan compras con determinadas tarjetas de crédito. Los puntos obtenidos pueden ser canjeados por billetes gratuitos o servicios de las entidades adscritas al programa. Los puntos se valoran inicialmente por su valor razonable y se reconocen como un ingreso diferido. El saldo de los puntos pendientes de utilizar se incluye en el epígrafe “Periodificaciones a largo plazo” del pasivo del estado de situación financiera adjunto al 31 de diciembre de 2010 adjunto por un importe de 168 millones € (156 millones € al 31 de diciembre de 2009).

Cuando los usuarios del programa redimen los puntos en servicios prestados por el Grupo se cancela el saldo de puntos utilizados y se reconoce un ingreso en la cuenta de resultados consolidada. Por el contrario, si el titular redime



los puntos por productos o servicios ofrecidos por otras entidades adscritas al programa, la cancelación de los puntos se registra con contrapartida en una cuenta a pagar a dicha entidad, registrándose en la cuenta de resultados consolidada la diferencia entre el valor de los puntos cancelados y el pasivo asumido por el Grupo, calculado de acuerdo con los acuerdos suscritos. En el reconocimiento de los ingresos por los puntos redimidos se tienen en cuenta tanto los puntos efectivamente redimidos, como el porcentaje de puntos que se ha estimado que finalmente no serán redimidos por los beneficiarios del programa “Iberia Plus”. En la actualidad el porcentaje de puntos que no serán redimidos está estimado en un 27,59%, de acuerdo con la experiencia acumulada por el Grupo durante los años de vigencia del programa.

En general, la política del Grupo en cuanto al tratamiento de incentivos, premios o bonificaciones, recibidos en efectivo o en especie y correspondientes a aeronaves que entran en operación en régimen de arrendamiento operativo, consiste en distribuir tales ingresos, reconociéndolos linealmente en la cuenta de resultados consolidada durante el período de dura-



ción del contrato de arrendamiento o cuando se producen los consumos bonificados. Los importes pendientes de reconocer como ingresos al cierre de cada ejercicio se presentan en el capítulo “Periodificaciones a largo plazo” del pasivo del estado de situación financiera consolidado.

El Grupo, en la determinación del resultado de las operaciones, distingue entre el procedente de operaciones recurrentes y el procedente de operaciones no recurrentes, clasificando como no recurrentes aquellos gastos e ingresos que proceden de transacciones atípicas o no habituales.

Los intereses recibidos de activos financieros se reconocen utilizando el método del tipo de interés efectivo, y los dividendos cuando se declara el derecho del accionista a recibirlos. Los intereses y dividendos de activos financieros devengados con posterioridad al momento de su adquisición se reconocen como ingresos en la cuenta de resultados consolidada.

#### **5.10 Provisiones a largo plazo**

En la formulación de las cuentas anuales consolidadas, los Administradores de la Sociedad Dominante diferencian entre:

1. Provisiones: saldos acreedores que cubren obligaciones actuales derivadas de sucesos pasados, cuya cancelación es probable que origine una salida de recursos, pero que resultan indeterminadas en cuanto a su importe y/o momento de cancelación.
2. Pasivos contingentes: obligaciones posibles surgidas como consecuencia de sucesos pasados, cuya materialización futura está condicionada a que ocurran, uno o más eventos futuros independientes de la voluntad de las entidades consolidadas.

Las cuentas anuales consolidadas recogen todas las provisiones con respecto a las cuales se estima que la probabilidad de que se tenga que atender la obligación es mayor que de

lo contrario. Los pasivos contingentes se informan en las notas de la memoria consolidada, en la medida en que no sean considerados como remotos.

Las provisiones se valoran por el valor actual de la mejor estimación posible del importe necesario para cancelar o transferir la obligación, teniendo en cuenta la información disponible sobre el suceso y sus consecuencias, y registrándose, en su caso, los ajustes que surjan por la actualización de dichas provisiones como un gasto financiero conforme se va devengando. El Grupo procede a su reversión, total o parcial, cuando dichas obligaciones dejan de existir o disminuyen.

#### *Obligaciones con el personal*

De acuerdo con los convenios colectivos vigentes, en el momento en que el personal de vuelo de Iberia cumple los 60 años de edad tiene la opción de pasar a situación de reserva, manteniendo su relación laboral hasta la edad de jubilación reglamentaria o continuar en activo, con restricciones de su actividad. Iberia sigue la práctica de reconocer los costes del personal en situación de reserva a lo largo de la vida activa del trabajador de acuerdo con los estudios actuariales correspondientes basados en la estimación del momento en el que el personal pasará a situación de reserva.

Por otra parte, los convenios colectivos vigentes prevén la posibilidad de que el personal de vuelo de Iberia, que cumpla determinadas condiciones, se retire anticipadamente (mediante excedencia especial y hasta noviembre de 2010 mediante cese optativo), quedando obligada Iberia a retribuir a este personal hasta la edad de jubilación reglamentaria. El Grupo constituye con cargo a la cuenta de resultados del ejercicio en el que se produce esta eventualidad el importe necesario, calculado actuarialmente, para complementar el fondo ya constituido por situación de reserva. En la actualidad están acogidos a este beneficio 157 empleados en excedencia especial, así como 225 empleados en concepto de cese optativo.

Los estudios actuariales utilizados han sido realizados por expertos independientes siguiendo el método de la unidad de crédito proyectado, empleando un tipo de interés técnico del 3,27%, las tablas de mortalidad PERM/F-2000P y asumiendo una evolución del índice de precios al consumo del 2% anual, entre otras hipótesis.

#### *Planes de reestructuración*

Iberia obtuvo en diciembre de 2001 la aprobación de un Expediente de Regulación de Empleo para ser aplicado a distintos colectivos de personal, que ha ido ampliándose con las preceptivas autorizaciones, y cuya vigencia llega hasta el 31 de diciembre de 2013. Dicho expediente contempla el pago de determinadas cantidades al personal afectado hasta la edad reglamentaria de jubilación. Las provisiones se constituyen en el momento en el que se aprueba o amplía un Expediente de Regulación de Empleo y se crean expectativas válidas frente a los empleados afectados.

En la estimación de los pasivos por este concepto también se han utilizado estudios actuariales realizados por expertos independientes utilizando las mismas hipótesis que para la evaluación de las provisiones para obligaciones con el personal, con excepción del tipo de interés técnico, habiendo utilizado en este caso el 2,31%.

Adicionalmente, para el colectivo de trabajadores de asistencia aeroportuaria en tierra hay un Expediente de Regulación de Empleo, aprobado en 2006 con vigencia hasta 2014, ligado al proceso de subrogación de recursos. Al 31 de diciembre de 2010, el estado de situación financiera consolidado adjunto no incluye provisión alguna en relación con este segundo expediente, ya que no hay ningún coste comprometido en relación con el mismo.

#### **5.11 Montepío de Previsión Social Loreto**

El Montepío de Previsión Social Loreto tiene por objeto fundamental el pago de pensiones de jubilación a sus afiliados (entre

los que se encuentran los empleados de Iberia), así como otras prestaciones sociales en determinadas circunstancias (fallecimiento e incapacidad laboral permanente).

En virtud de los convenios colectivos vigentes, la Sociedad Dominante aporta junto con sus empleados las cuotas reglamentarias que en los mismos se establecen (aportaciones definidas). De acuerdo con los estatutos del Montepío, la responsabilidad económica de la Sociedad Dominante se limita al pago de las cuotas que reglamentariamente se establezcan.

Tanto en el ejercicio 2010 como en el ejercicio 2009, las aportaciones del Grupo por este concepto han ascendido a 24 millones €, y se han registrado en el epígrafe “Gastos de personal - recurrentes” de las cuentas de resultados consolidadas adjuntas.

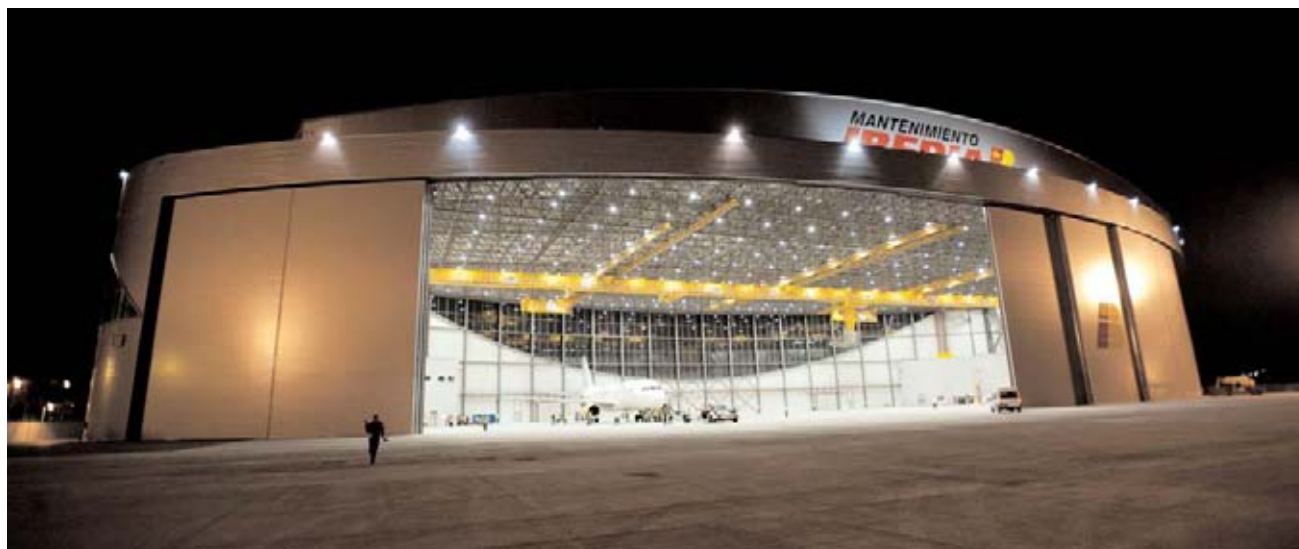
#### **5.12 Transacciones con vinculadas**

El Grupo realiza todas sus operaciones con entidades vinculadas a valores de mercado. Adicionalmente, los precios de transferencia se encuentran adecuadamente soportados por lo que los Administradores de la Sociedad Dominante consideran que no existen riesgos significativos por este aspecto de los que puedan derivarse pasivos de consideración en el futuro.

#### **5.13 Activos no corrientes y grupos enajenables de elementos mantenidos para la venta**

El Grupo clasifica un activo no corriente o un grupo enajenable como mantenido para la venta cuando ha tomado la decisión de venta del mismo y se estima que la misma se realizará dentro de los próximos doce meses o, en su caso, de acuerdo a lo estipulado en los contratos de venta suscritos.

Estos activos o grupos enajenables se valoran por el menor entre su valor contable o su valor razonable deducidos los costes necesarios para la venta.



Los activos clasificados como no corrientes mantenidos para la venta no se amortizan, pero a la fecha de cada estado de situación financiera consolidado se realizan las correspondientes correcciones valorativas para que el valor contable no exceda el valor razonable menos los costes de venta.

Los ingresos y gastos generados por los activos no corrientes y grupos enajenables de elementos, mantenidos para la venta, que no cumplen los requisitos para calificarlos como operaciones interrumpidas, se reconocen en la partida de la cuenta de resultados consolidada que corresponda según su naturaleza.

#### **5.14 Corriente / no corriente**

En el estado de situación financiera consolidado se clasifican como activos y pasivos corrientes aquéllos cuya liquidación está previsto realizar o tienen vencimiento establecido anterior a doce meses, contados a partir de la fecha del mismo y, como no corrientes, aquellos cuyo vencimiento o liquidación será posterior a dicho plazo.

#### **5.15 Beneficios por acción**

El beneficio básico por acción se calcula como el cociente entre el beneficio neto del ejercicio atribuible a la Sociedad

Dominante y el número medio ponderado de acciones ordinarias en circulación durante dicho ejercicio, sin incluir el número medio de acciones de la Sociedad Dominante en cartera de las sociedades del Grupo.

### 5.16 Estados de flujos de efectivo consolidados

En los estados de flujos de efectivo consolidados, preparados de acuerdo con el método indirecto, se utilizan los términos que se indican a continuación con el significado que asimismo se detalla:

1. Flujos de efectivo: entradas y salidas de dinero en efectivo y de sus equivalentes; entendiendo por éstos las inversiones a corto plazo de gran liquidez y bajo riesgo de alteraciones en su valor.
2. Actividades de explotación: actividades típicas de la entidad, así como otras actividades que no pueden ser calificadas como de inversión o de financiación.
3. Actividades de inversión: las de adquisición, enajenación o disposición por otros medios de activos a largo plazo y otras inversiones no incluidas en el efectivo y sus equivalentes.
4. Actividades de financiación: actividades que producen cambios en el tamaño y composición del patrimonio neto y de los pasivos que no forman parte de las actividades de explotación.

Para la elaboración del Estado de Flujos de Efectivo el Grupo considera como “Efectivo u otros equivalentes” los saldos incluidos en las cuentas “Efectivo y otros activos líquidos equivalentes” así como una parte de los saldos incluidos en la cuenta “Inversiones financieras a corto plazo – Otros activos financieros” (véase Nota 7.2) por cumplir las condiciones de ser activos de gran liquidez y sin riesgo de alteraciones en su valor.



Las principales partidas del Estado de Flujos de Efectivo corresponden a los pagos por inversiones derivados de las adquisiciones de flota (véase Nota 6) así como de la financiación recibida, y los pagos realizados incluidos en el capítulo “Otros cobros (pagos)”, donde se recogen los pagos satisfechos al personal derivados de las provisiones por reestructuración y por obligaciones con el personal (véase Nota 10).

### **5.17 Actividades con incidencia en el medio ambiente**

En general, se consideran actividades medioambientales aquéllas cuyo propósito sea prevenir, reducir o reparar el daño sobre el medio ambiente.

En este sentido, las inversiones derivadas de actividades medioambientales son valoradas a su coste de adquisición y contabilizadas como mayor coste del inmovilizado en el ejercicio en el que se llevan a cabo, siguiendo los criterios descritos en la Nota 5.2.

Los gastos derivados de la protección y mejora del medio ambiente se imputan a resultados en el ejercicio en que se incurren, con independencia del momento en el que se produzca la corriente monetaria o financiera derivada de ellos.

Las provisiones relativas a responsabilidades probables o ciertas, litigios en curso e indemnizaciones u obligaciones pendientes de cuantía indeterminada de naturaleza medioambiental, no cubiertas por las pólizas de seguros suscritas, se constituyen, en su caso, en el momento del nacimiento de la responsabilidad o de la obligación que determina la indemnización o pago.

Los movimientos habidos durante los ejercicios 2010 y 2009 en las diferentes cuentas del inmovilizado material han sido los siguientes:

## 6. Inmovilizaciones materiales

Millones €					
Ejercicio 2010	31-12-2009	Adiciones o Dotaciones	Traspasos	Retiros	31-12-2010
<b>Coste:</b>					
Flota aérea	1.457	170	115	(101)	1.641
	1.457	170	115	(101)	1.641
Otro inmovilizado material					
Terrenos	3	-	-	-	3
Edificios y otras construcciones	155	-	22	(4)	173
Maquinaria, instalaciones y utillaje	466	15	1	(7)	475
Elementos de transporte terrestre	33	1	-	-	34
Mobiliario y enseres	22	-	-	(2)	20
Equipos para proceso de información	114	7	-	(32)	89
Repuestos para inmovilizado	209	20	4	(10)	223
Simuladores de vuelo	3	-	-	-	3
Inmovilizado en curso	22	17	(33)	-	6
	1.027	60	(6)	(55)	1.026
<b>Amortizaciones:</b>					
Flota aérea	(723)	(106)	-	33	(796)
	(723)	(106)	-	33	(796)
Otro inmovilizado material					
Edificios y otras construcciones	(121)	(3)	-	4	(120)
Maquinaria, instalaciones y utillaje	(347)	(21)	-	6	(362)
Elementos de transporte terrestre	(26)	(2)	-	-	(28)
Mobiliario y enseres	(16)	(1)	-	1	(16)
Equipos para proceso de información	(90)	(9)	-	30	(69)
Repuestos para inmovilizado	(97)	(12)	-	3	(106)
Simuladores de vuelo	(1)	-	-	-	(1)
	(698)	(48)	-	44	(702)
<b>Provisiones:</b>					
Flota aérea	(17)	(8)	-	1	(24)
	(17)	(8)	-	1	(24)
<b>Total neto</b>	<b>1.046</b>				<b>1.145</b>



Millones €

Ejercicio 2009	31-12-2008	Adiciones o Dotaciones	Trasposos	Retiros	31-12-2009
<b>Coste:</b>					
Flota aérea	1.549	46	25	(163)	1.457
	1.549	46	25	(163)	1.457
Otro inmovilizado material					
Terrenos	3	-	-	-	3
Edificios y otras construcciones	158	-	-	(3)	155
Maquinaria, instalaciones y utillaje	450	16	4	(4)	466
Elementos de transporte terrestre	32	1	-	-	33
Mobiliario y enseres	21	2	-	(1)	22
Equipos para proceso de información	112	5	-	(3)	114
Repuestos para inmovilizado	216	22	-	(29)	209
Simuladores de vuelo	3	-	-	-	3
Inmovilizado en curso	21	29	(12)	(16)	22
	1.016	75	(8)	(56)	1.027
<b>Amortizaciones:</b>					
Flota aérea	(731)	(105)	-	113	(723)
	(731)	(105)	-	113	(723)
Otro inmovilizado material					
Edificios y otras construcciones	(118)	(4)	-	1	(121)
Maquinaria, instalaciones y utillaje	(330)	(22)	-	5	(347)
Elementos de transporte terrestre	(23)	(3)	-	-	(26)
Mobiliario y enseres	(16)	(1)	-	1	(16)
Equipos para proceso de información	(81)	(11)	-	2	(90)
Repuestos para inmovilizado	(105)	(10)	-	18	(97)
Simuladores de vuelo	(1)	-	-	-	(1)
	(674)	(51)	-	27	(698)
<b>Provisiones:</b>					
Flota aérea	(39)	(2)	-	24	(17)
Otro inmovilizado material	(3)	-	-	3	-
	(42)	(2)	-	27	(17)
<b>Total neto</b>	<b>1.118</b>				<b>1.046</b>

## 6.1 Flota aérea

### 6.1.1 Flota operativa

A continuación se resume la flota operativa del Grupo al 31 de diciembre de 2010:

Flota	En propiedad	Número de Aviones		Total
		En arrendamiento financiero	En arrendamiento operativo	
A-319	-	-	23	23
A-320	3	6	26	35
A-321	-	4	15	19
A-340/300	6	1	11	18
A-340/600	-	2	15	17
	9	13	90	112

#### a) Flota en propiedad y arrendamiento financiero – movimiento del periodo

##### Adiciones

Las adiciones de cada ejercicio corresponden a:

	Millones €	
	2010	2009
Flota aérea	96	15
Motores	62	12
Remodelaciones	12	19
	170	46

En 2010 la Sociedad Dominante ha adquirido dos aviones de la flota A-319, un avión de la flota A-320 y dos aviones de la flota A-340/600, estos dos últimos a través de contratos de arrendamiento financiero, con sus respectivos motores, así como dos motores adicionales de la flota A-320. En relación con estas adquisiciones se habían constituido previamente depósitos por un importe total de 108 millones €.

Los dos aviones A-319 y el avión A-320 han sido vendidos y por los dos A-319 la Sociedad Dominante ha firmado contratos de arrendamiento operativo.

### Traspasos

Los traspasos del ejercicio 2010 corresponden, fundamentalmente, a los depósitos previamente constituidos para la adquisición de los aviones y motores mencionados anteriormente. Los anticipos se encontraban registrados en los epígrafes “Inversiones financieras” a largo y corto plazo como “Otros activos financieros” (véanse Notas 7.1.3 y 7.2).

### Retiros

Los principales retiros producidos durante el ejercicio 2010 se corresponden a la venta de los aviones de las flotas A-319 y A-320 mencionados en el apartado “Adiciones” de esta nota. Asimismo, durante el ejercicio se han vendido dos motores de la flota A-320 con un valor de coste de 5,5 millones € y dado de baja remodelaciones internas de aviones por un importe de 22 millones € que se encontraban totalmente amortizadas. El beneficio de estas operaciones ha sido 4 millones € registrados en la cuenta “Resultados por enajenaciones y otros” de la cuenta de resultados consolidada del ejercicio 2010 adjunta.

### b) Flota en arrendamiento operativo y wet lease

A continuación se resumen los vencimientos de los contratos de arrendamiento operativo de aviones que están siendo operados por el Grupo:

Flota	Año											Nº de aviones
	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2021	2022	
A-319	2	5	6	2	2	1	-	-	5	-	-	23
A-320	-	2	6	2	2	5	-	-	9	-	-	26
A-321	-	-	1	-	2	3	2	1	6	-	-	15
A-340/300	1	4	2	3	1	-	-	-	-	-	-	11
A-340/600	-	-	-	-	3	2	3	4	-	1	2	15
<b>Total</b>	<b>3</b>	<b>11</b>	<b>15</b>	<b>7</b>	<b>10</b>	<b>11</b>	<b>5</b>	<b>5</b>	<b>20</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>90</b>

En 2010 han entrado en operación un avión A-340/600 cuyo contrato de arrendamiento se formalizó en 2009, así como los dos A-319 mencionados en el apartado a) de esta misma nota

y dos A-340/600 formalizados en 2010, y cuyos periodos de arrendamiento oscilan entre 9 y 12 años. Los contratos de arrendamiento sobre los aviones A-319 no contemplan opciones de compra ni extensiones del periodo de arrendamiento. Respecto a los aviones A-340 los contratos incluyen opciones de compra, si bien los Administradores de la Sociedad Dominante estiman que estas no serán ejercidas en ninguno de sus vencimientos.

Asimismo, durante el ejercicio 2010 la Sociedad Dominante ha devuelto un avión de la flota A-319, dos aviones de la flota A-320, uno de ellos ya no estaba operativo a cierre del ejercicio anterior y tres aviones de la flota A-340/300, de los cuales, uno no estaba operativo a cierre del ejercicio 2009 y otro se ha vuelto a alquilar.

#### *Gasto por arrendamiento operativo*

Las rentas devengadas durante 2010 y 2009 por los contratos de arrendamiento operativo de aeronaves y *wet lease* (*alquiler de avión con tripulación*) han ascendido a 306 y 331 millones € que se incluyen en el epígrafe “Otros gastos de explotación recurrentes” de las cuentas de resultados consolidadas adjuntas (véase Nota 13.5). El importe total aproximado de las futuras cuotas a pagar derivadas de los contratos de arrendamiento operativo, incluyendo las cuotas contingentes estimadas con los tipos de interés y tipos de cambio vigentes a 31 de diciembre de 2010, se detalla a continuación:

Ejercicio	Millones €	
	31-12-2010	31-12-2009
2011	278	242
2012	261	228
2013	205	177
2014	182	150
2015 y siguientes	616	456
	<b>1.542 (*)</b>	<b>1.253</b>

(\*) Equivalen a 2.061 millones de dólares a tipo de cambio de cierre del ejercicio 2010. La fluctuación de los tipos de cambio e interés sobre estas rentas está parcialmente cubierta con productos derivados (véase Nota 8).

### *c) Compromisos y otras garantías sobre flota*

El Grupo garantiza la utilización de veinte aviones en régimen de alquiler operativo o arrendamiento financiero durante un período de entre 9 y 14 años, frente a los suscriptores de una emisión de bonos de los cuales, al 31 de diciembre de 2010, quedan pendientes de amortizar 71 millones de dólares y 120 millones €.

Determinados contratos de arrendamiento operativo contienen cláusulas de cancelación anticipada y compromisos de adquisición de aviones en el supuesto de incumplimiento de determinados ratios financieros del Grupo. Los mencionados ratios se cumplen al 31 de diciembre de 2010 y, en opinión de los Administradores de la Sociedad Dominante, se cumplirán durante la duración de los contratos.



La Sociedad Dominante está llevando a cabo un plan de renovación de su flota, estructurado bajo diversos contratos firmados con Airbus, para las flotas A-319 y A320. Con las actualizaciones habidas en el contrato con Airbus, los aviones pendientes de recibir al 31 de diciembre de 2010 y el año previsto de incorporación de los mismos se detallan a continuación:

Flota	Número de aviones				Total
	Año 2011	Año 2012	Año 2013	Año 2014	
A-319	3	-	-	-	3
A-320	-	-	10	7	17
	3	-	10	7	20

La Sociedad Dominante firmó en el ejercicio 2010 un acuerdo con British Airways Plc para la venta de diez de los aviones de la flota A-320 incluidos en el cuadro anterior, habiendo recibido 23 millones \$ para hacer frente al anticipo que era necesario constituir frente al fabricante.

Para atender este plan de renovación el Grupo mantiene el compromiso de constituir depósitos por un importe de 260 millones €, de los cuales a 31 de diciembre de 2010 ya se habían entregado 95 millones € (véase Nota 7.1.3). A continuación se resume el calendario de entrega del importe pendiente:

	Millones €
2011	36
2012	95
2013	34
	165

De acuerdo a los precios básicos establecidos en los contratos, el coste total de los aviones comprometidos en firme pendientes de entrega al 31 de diciembre de 2010 asciende, aproximadamente, a 847 millones €.



### *6.1.2. Flota no operativa*

#### *Flota no operativa en propiedad*

Como consecuencia de la reducción del tráfico aéreo, en 2009 se pararon temporalmente ocho aviones en propiedad de la flota A-320. Durante el ejercicio 2010 el Grupo ha comenzado a operar nuevamente uno de dichos aviones y se espera que los siete aviones parados, cuyo valor neto contable asciende a 28 millones €, entren en operación en los próximos meses.

Asimismo, el Grupo mantiene registrados en el epígrafe “Inmovilizado material” del estado de situación financiera consolidada determinados activos, fundamentalmente un avión de la flota B-747 y diversos motores, que no están operativos, cuyo coste, 75 millones €, está totalmente cubierto por su amortización y las provisiones registradas.

#### *Flota no operativa en arrendamiento*

Al cierre del ejercicio 2010 el Grupo tenía parados pendientes de devolución un avión A-320 y un avión A-340/300 operados en régimen de arrendamiento operativo. En relación con el avión A-340/300 que se operó hasta septiembre de 2010, la Sociedad Dominante está considerando la ampliación del arrendamiento operativo.

#### *Activos no corrientes mantenidos para la venta*

El Grupo posee aviones y motores de la flota MD cuya venta está prevista en los próximos ejercicios en virtud de los contratos firmados.

En junio de 2010 se ha procedido a la venta de seis motores de esta flota obteniéndose un beneficio de 4 millones € que ha sido registrado en el epígrafe “Resultado por enajenaciones y otros” de la cuenta de resultados consolidada del ejercicio 2010 adjunta. Adicionalmente, se ha procedido a

registrar un deterioro en el valor de dichas aeronaves por importe de 4 millones €, que ha sido registrado en el epígrafe “Deterioro y resultados por la enajenación de inmovilizado” de la cuenta de resultados consolidada del ejercicio 2010 adjunta.

Al 31 de diciembre de 2010, estos activos están totalmente provisionados.

## **6.2 Otro inmovilizado material**

Los principales altas y traspasos del ejercicio se corresponden con las nuevas instalaciones construidas en el aeropuerto de Barcelona – El Prat cuya inversión ha ascendido a 22 millones €.

Los edificios e instalaciones construidos sobre terrenos propiedad del Estado Español, en su mayoría en aeropuertos nacionales, presentan un valor neto contable al 31 de diciembre de 2010 y 2009 de 53 y 33 millones €, respectivamente. Los Administradores de la Sociedad Dominante no esperan quebrantos significativos como consecuencia del proceso de reversión, toda vez que los programas de mantenimiento aseguran un permanente buen estado de uso.

## **6.3 Bienes en régimen de arrendamiento financiero**

Al 31 de diciembre de 2010 existen elementos del inmovilizado material adquiridos mediante contratos en arrendamiento financiero, fundamentalmente aviones, por un importe de 604 millones € de coste y 155 millones € de amortización acumulada (408 millones € de coste y 127 millones € de amortización acumulada en 2009).

El calendario de vencimientos de las cuotas pendientes de pago al 31 de diciembre de 2010, incluyendo, en su caso, el importe de las opciones de compra, se detalla en la Nota 11.2.

### 6.4 Elementos totalmente amortizados

Al 31 de diciembre de 2010 y 2009, el coste de los bienes totalmente amortizados que el Grupo mantiene en su inmovilizado material asciende a 427 y 407 millones €, de acuerdo con el siguiente detalle:

	Millones €	
	2010	2009
Flota aérea	43	29
Edificios y otras construcciones	58	62
Maquinaria, instalaciones y utillaje	252	229
Mobiliario y enseres	10	8
Equipos para proceso de información	47	66
Otro inmovilizado	17	13
	<b>427</b>	<b>407</b>

### 6.5 Cobertura de seguros

Las sociedades del Grupo mantienen suscritas pólizas de seguro sobre los elementos del inmovilizado material, que cubren suficientemente el valor neto contable de los mismos al 31 de diciembre de 2010. Asimismo, el Grupo mantiene suscritas pólizas de seguro sobre la flota aérea arrendada a terceros.



## 7.1 Inversiones financieras a largo plazo

El detalle del saldo del epígrafe “Inversiones financieras a largo plazo” al 31 de diciembre de 2010 y 2009, es el siguiente:

Millones €					
Ejercicio 2010	Instrumentos de patrimonio	Créditos a terceros	Derivados (Nota 8)	Otros activos financieros	Total
Préstamos y partidas a cobrar	7	74	-	125	206
Activos disponibles para la venta:					
Valorados a valor razonable	889	-	-	-	889
Valorados a coste	10	-	-	-	10
Derivados	-	-	16	-	16
<b>Total</b>	<b>906</b>	<b>74</b>	<b>16</b>	<b>125</b>	<b>1.121</b>

Millones €					
Ejercicio 2009	Instrumentos de patrimonio	Créditos a terceros	Derivados	Otros activos Financieros	Total
Préstamos y partidas a cobrar	10	77	-	147	234
Activos disponibles para la venta:					
Valorados a valor razonable	242	-	-	-	242
Valorados a coste	17	-	-	-	17
Derivados	-	-	4	-	4
<b>Total</b>	<b>269</b>	<b>77</b>	<b>4</b>	<b>147</b>	<b>497</b>

### 7.1.1 Instrumentos de patrimonio

Los movimientos registrados en este epígrafe del estado de situación financiera consolidado durante los ejercicios 2010 y 2009, se detallan a continuación:

Millones €

Ejercicio 2010	% de Participación al 31-12-2010	Saldo al 31-12-2009	Traspasos	Retiros	Diferencias de cambio	Ajustes por cambio de valor	Saldo al 31-12-2010
<b>Préstamos y cuentas a cobrar:</b>							
Sociedades <i>Iberbus</i>	40,00-45,00	10	-	(4)	1	-	7
<b>Activos financieros disponibles para la venta:</b>							
Valorados a valor razonable							
British Airways Plc	9,99	242	-	-	-	121	363
Amadeus IT Holding, S.A.	7,50	-	7	(97)	-	616	526
Valorados a coste							
Amadeus IT Holding, S.A.	7,50	7	(7)	-	-	-	-
Servicios de Instrucción de Vuelo, S.L.	19,90	9	-	-	-	-	9
Otros		1	-	-	-	-	1
		<b>269</b>	<b>-</b>	<b>(101)</b>	<b>1</b>	<b>737</b>	<b>906</b>

Millones €

Ejercicio 2009	% de Participación al 31-12-2009	Saldo al 31-12-2008	Adiciones	Retiros	Diferencias de cambio	Ajustes por cambio de valor	Saldo al 31-12-2009
<b>Préstamos y cuentas a cobrar:</b>							
Sociedades <i>Iberbus</i>	40,00-45,00	12	-	(2)	-	-	10
<b>Activos financieros disponibles para la venta:</b>							
Valorados a valor razonable							
British Airways Plc	9,99	217	-	-	-	25	242
Valorados a coste							
Servicios de Instrucción de Vuelo, S.L.	19,90	9	-	-	-	-	9
Amadeus IT Holding, S.A.	11,57	7	-	-	-	-	7
Otros		2	-	(1)	-	-	1
		<b>247</b>	<b>-</b>	<b>(3)</b>	<b>-</b>	<b>25</b>	<b>269</b>

### *Sociedades Iberbus*

El accionista mayoritario de las sociedades *Iberbus*, Airbus, ha garantizado a Iberia la recuperación de la totalidad de su inversión financiera y crediticia en dichas sociedades, motivo por el cual no se dotan provisiones en relación con las participaciones en estas sociedades y se mantienen registradas a su coste de adquisición.

### *British Airways Plc*

Al 31 de diciembre de 2010, el Grupo mantenía una inversión representativa del 9,9% del capital de British Airways Plc cuyo coste de adquisición ascendió a 331 millones €. El valor razonable de dicha inversión al 31 de diciembre de 2010, de acuerdo con la cotización bursátil de dicha sociedad, ascendía a 363 millones € y la variación del valor razonable respecto al coste de adquisición ha sido registrada, neto de su efecto fiscal, con abono al epígrafe “Ajustes por cambios de valor” del estado de situación financiera consolidado al 31 de diciembre de 2010.

### *Amadeus IT Holding (anteriormente denominada Wam Acquisition, S.A.)*

El 29 de abril de 2010 Amadeus IT Holding, S.A. inició su cotización en bolsa. Previamente a dicha fecha, la Sociedad Dominante procedió a la venta de parte de su inversión, obteniendo un beneficio neto de 13 millones €, registrado en el epígrafe “Otros ingresos y gastos financieros” de la cuenta de resultados consolidada del ejercicio 2010 adjunta.

Hasta el momento de iniciar su cotización en bolsa, la participación en Amadeus IT Holding, S.A. se presentaba valorada por su coste de adquisición. Con motivo de la cotización en bolsa de esta sociedad, al haber disponible información fiable para determinar el valor razonable de la inversión, esta participación ha pasado a registrarse de acuerdo con su valor razona-

ble, produciéndose una revalorización, registrada neta de su efecto fiscal en el capítulo “Ajustes por cambios de valor” del estado de situación financiera consolidado.

En octubre de 2010, la Sociedad Dominante ha vendido una participación de Amadeus IT Holding, S.A. representativa del 1,5% de su capital social por un importe de 90 millones €, registrándose un beneficio por el mismo importe, antes de considerar su efecto fiscal, transferido al epígrafe “Otros ingresos y gastos financieros” de la cuenta de resultados consolidada del ejercicio 2010 adjunta desde el capítulo “Ajustes por cambios de valor” del estado de situación financiera consolidado.

#### 7.1.2 Créditos a terceros

Los movimientos habidos en este epígrafe del estado de situación financiera consolidado durante los ejercicios 2010 y 2009 son los siguientes:

Millones €				
Ejercicio 2010	Saldo al 31-12-2009	Diferencias de cambio	Traspasos	Saldo al 31-12-2010
Créditos a Venezolana Internacional de Aviación, S.A. (a)	26	-	-	26
Créditos a sociedades Iberbus	38	3	(8)	33
Créditos a Aerolíneas Argentinas, S.A. (a)	36	-	-	36
Créditos a Iberlease 2004 Ltd.	37	3	-	40
Otros créditos	2	-	(1)	1
Total coste	139	6	(9)	136
Provisiones	(62)	-	-	(62)
<b>Total neto</b>	<b>77</b>			<b>74</b>

Millones €					
Ejercicio 2009	Saldo al 31-12-2008	Altas	Diferencias de cambio	Traspasos	Saldo al 31-12-2010
Créditos a Venezolana Internacional de Aviación, S.A. (a)	26	-	-	-	26
Créditos a sociedades Iberbus	54	-	(1)	(15)	38
Créditos a Aerolíneas Argentinas, S.A. (a)	36	-	-	-	36
Clickair, S.A.-Acciones privilegiadas	76	-	-	(76)	-
Créditos a Iberlease 2004 Ltd.	38	-	(1)	-	37
Otros créditos	1	1	-	-	2
Total coste	231	1	(2)	(91)	139
Provisiones	(108)	-	-	46	(62)
<b>Total neto</b>	<b>123</b>				<b>77</b>

(a) Los créditos concedidos a Venezolana Internacional de Aviación, S.A. (VIASA) y Aerolíneas Argentinas, S.A., proceden de ejercicios anteriores y están provisionados al 31 de diciembre de 2010 y 2009.

### Sociedades Iberbus

El Grupo tiene concedido un préstamo a cada una de las cuatro sociedades *Iberbus* en las que participa y con las que tiene suscritos contratos de arrendamiento operativo de aviones de la flota A-340. El principal oscila entre 11 y 20 millones de dólares USA. Estos préstamos están concedidos a un plazo igual al de la duración del contrato de arrendamiento operativo del correspondiente avión, y a un tipo de interés del 4% anual, pro-





duciéndose su amortización de una sola vez al vencimiento, que se sitúa entre 2011 y 2012. El Grupo ha procedido a reclasificar al epígrafe “Inversiones financieras a corto plazo – Otros activos financieros” los créditos que vencen en 2011 (véase Nota 7.2).

#### *Iberlease 2004 Ltd*

Iberlease 2004 Ltd., sociedad arrendadora de cuatro aviones adquiridos por el Grupo en régimen de arrendamiento financiero, es a su vez la beneficiaria de cuatro préstamos otorgados por Iberia a un plazo idéntico al establecido en los contratos de arrendamiento financiero, produciéndose su amortización de una sola vez en diciembre de 2014. El principal de estos préstamos asciende a 54 millones de dólares USA y su tipo de interés está comprendido entre el 6% y el 6,5% anual pagadero trimestralmente.

#### *7.1.3 Otros activos financieros a largo plazo*

Los movimientos habidos durante los ejercicios 2010 y 2009 en este epígrafe, han sido los siguientes:

Millones €

Ejercicio 2010	Préstamos y cuentas por cobrar		Operaciones de cobertura y derivados	Total
	Depósitos para adquisición de flota	Otros depósitos		
Saldo al 31-12-2009	122	25	4	151
Adiciones	34	10	-	44
Retiros o aplicaciones	-	(6)	-	(6)
Ajustes por cambios de valor	-	-	(19)	(19)
Traspasos	(71)	-	8	(63)
Transferencias	-	-	23	23
Diferencias de cambio	10	1	-	11
Saldo al 31-12-2010	95	30	16	141

Millones €

Ejercicio 2009	Préstamos y cuentas por cobrar		Operaciones de cobertura y derivados	Total
	Depósitos para adquisición de flota	Otros depósitos		
<b>Saldo al 31-12-2008</b>	<b>216</b>	<b>22</b>	<b>64</b>	<b>302</b>
Adiciones	40	1	-	41
Retiros o aplicaciones	(33)	(3)	-	(36)
Ajustes por cambios de valor	-	-	15	15
Traspasos	(98)	6	(66)	(158)
Transferencias	-	-	(9)	(9)
Diferencias de cambio	(3)	(1)	-	(4)
<b>Saldo al 31-12-2009</b>	<b>122</b>	<b>25</b>	<b>4</b>	<b>151</b>

### Depósitos

Las cantidades incluidas en la cuenta “Depósitos para adquisición de flota” corresponden a los importes entregados a cuenta de la adquisición de aviones y de motores (véase Nota 6.1) que son susceptibles de reembolso, de acuerdo con el siguiente detalle:

Millones €

	2010		2009	
	En firme	En opción/ derecho	En firme	En opción/ derecho
Familia A-320	91	3	62	3
Familia A-340	-	-	55	-
Motores	1	-	2	-
	<b>92</b>	<b>3</b>	<b>119</b>	<b>3</b>

De acuerdo con las entradas previstas de flota, el Grupo estima que en 2011 se aplicarán depósitos por importe de 46 millones €.

Durante el ejercicio 2010, 71 millones € se han traspasado al epígrafe “Inmovilizado material” como consecuencia de la adquisición de elementos de flota (véase Nota 6.1). Por otro lado, durante el ejercicio 2010, el Grupo se ha comprometido a adquirir en 2011 bonos por importe de 22 millones \$.

En el ejercicio 2010, se han transferido a la cuenta de resultados consolidada liquidaciones y otros efectos de los contratos de derivados mantenidos por el Grupo por importe de 23 millones €.

## 7.2 Inversiones financieras a corto plazo

El desglose de este epígrafe del estado de situación financiera consolidado al 31 de diciembre de 2010 y 2009 adjunto, es el siguiente:

	Millones €	
	Saldos al 31-12-2010	Saldos al 31-12-2009
<b>Préstamos y partidas a cobrar:</b>		
Créditos a empresas	10	31
Otros activos financieros	1.188	1.002
Derivados (Nota 8.2)	87	55
<b>Total</b>	<b>1.285</b>	<b>1.088</b>



Al 31 de diciembre de 2010 la cuenta “Otros activos financieros” recoge inversiones en activos de gran liquidez por importe de 1.170 millones € (874 millones € al 31 de diciembre de 2009), así como inversiones en diversos productos financieros, fundamentalmente depósitos, imposiciones a plazo fijo y pagarés. Por las inversiones recogidas en esta cuenta, así como por las inversiones registradas en el epígrafe “Otros activos líquidos equivalentes” del estado de situación financiera consolidado adjunto, el Grupo ha obtenido una rentabilidad de mercado.

---

### 8.1 Políticas de gestión de riesgos

El Grupo desarrolla múltiples actuaciones en el ámbito del control y gestión de riesgos, estableciendo sistemas que permiten identificar y mitigar los riesgos principales que afectan a sus distintas actividades.

La actuación en materia de riesgos se extiende a los parámetros y palancas claves de gestión del Grupo, como son: la cuenta de resultados consolidada, el endeudamiento, las inversiones y las desinversiones, de manera que permita optimizar la cuenta de resultados consolidada y el endeudamiento y adoptar decisiones equilibradas en términos de rentabilidad y riesgo para las nuevas inversiones.

En lo que se refiere a riesgos financieros, el Grupo mantiene un programa de gestión con el fin de controlar y disminuir el potencial impacto negativo de las oscilaciones de los tipos de cambio, tipos de interés y precio de combustible en los resultados, y de preservar la liquidez necesaria para sus operaciones corrientes y de inversión y financiación.

#### *Gestión de capital*

El Grupo gestiona su capital para asegurar que las compañías del Grupo serán capaces de continuar como negocios rentables a la vez que maximizan el retorno del accionista. La política que desarrolla el Grupo para cumplir los objetivos fijados, se sopor-

---

## 8. Instrumentos financieros

---

ta, entre otros instrumentos, en el mantenimiento del equilibrio adecuado entre la deuda y el patrimonio neto. Esta política permite compatibilizar la creación de valor para el accionista con el acceso a los mercados financieros a un coste competitivo para cubrir las necesidades de financiación del plan de inversiones no cubiertas por la generación de fondos del negocio.

La gestión de capital que realiza el Grupo opera sobre tres magnitudes económicas: el patrimonio neto y la deuda, tanto la registrada en el estado de situación financiera, como la ajustada o equivalente, considerando en esta última los compromisos derivados de los alquileres:

- a. El patrimonio neto incluye el capital social, las reservas, los resultados y los ajustes por cambios de valor.
- b. La deuda neta registrada en el estado de situación financiera consolidada incluye las deudas con entidades de crédito menos los activos líquidos y el efectivo, excluidas las valoraciones de derivados.
- c. La deuda neta ajustada o equivalente incorpora a la deuda neta los alquileres de flota capitalizados, excluidos los impactos de derivados, y elimina los intereses capitalizados de los préstamos a las sociedades *Iberbus*.

En el siguiente detalle se especifican conceptual y cuantitativamente estos parámetros:

	Millones €	
	2010	2009
Resultado consolidado	89	(273)
Patrimonio neto	2.132	1.551
Endeudamiento neto:		
Deuda remunerada	585	502
Disponible líquido	(2.073)	(1.919)
	(1.488)	(1.417)
Endeudamiento ajustado (*)	1.022	1.229
Apalancamiento (Endeudamiento ajustado / Patrimonio neto + Endeudamiento ajustado)	32,4%	44,2%
(*) Incluye la capitalización del alquiler de la flota		

### *Riesgo de tipo de cambio*

Debido a su actividad internacional, el Grupo genera cobros y pagos en monedas distintas del euro. El riesgo mayor corresponde a la revalorización del dólar americano frente al euro ya que el Grupo tiene mayores pagos en dólares que ingresos.

Este riesgo se gestiona, básicamente, de manera combinada con dos estrategias temporales: coberturas hasta cinco años de los arrendamientos operativos en las que se utilizan permutas de divisas (*swaps*) por un importe que cubre un determinado porcentaje de la posición, y coberturas hasta tres años, en el que se utilizan compras a plazos, opciones y estructuras de opciones asociadas a transacciones reales de pagos en dólares del Grupo.

### *Riesgo de tipo de interés*

Debido a la posición neta acreedora del Grupo (incluyendo las operaciones de arrendamiento operativo de aviones) el Grupo tiene una exposición a la subida de tipos de interés de las monedas en que denomina su deuda y sus compromisos de pago a corto y largo plazo.

Para gestionar este riesgo el Grupo mantiene como mínimo un porcentaje de su deuda a tipos fijos o con protección. Adicionalmente, mediante la diversificación de las monedas de financiación (dólar americano, euro, franco suizo y libra esterlina) se consigue disminuir el riesgo de una subida global del nivel de tipos de interés de financiación del Grupo.

### *Riesgo de precio de combustible*

El Grupo gestiona el coste de combustible de aviación mediante políticas activas de control de riesgos y mantiene la política de cubrir directamente el precio del queroseno (*JET Kero CIF-NWE*).

La reducción de este riesgo se realiza habitualmente mediante la contratación de “swaps” y opciones.



### *Riesgo de liquidez*

Debido al carácter estacional de su negocio y a las necesidades de inversión y financiación derivadas de la renovación de su flota, el Grupo mantiene una política de liquidez que se traduce en un significativo volumen de disponibilidades de caja e inversiones financieras corrientes.

Esta posición de tesorería está invertida en instrumentos altamente líquidos a corto plazo como eurodepósitos, depósitos, *repos* de deuda y pagarés bancarios a través de entidades financieras de primer orden, de acuerdo con la política de riesgo de contrapartida vigente.

Además de las inversiones a corto plazo y de la posición de caja, el Grupo dispone permanentemente de pólizas de crédito que garantizan sus necesidades de liquidez.



La siguiente tabla detalla el análisis de la liquidez del Grupo para sus instrumentos financieros al 31 de diciembre de 2010 y 2009. El cuadro se ha elaborado a partir de los flujos netos efectivos sin descontar para el caso de los derivados, habiéndose determinado con los implícitos calculados a partir de la curva de tipos de interés, cuando dicha liquidación (a cobrar o a pagar) no es fija. Para el resto de instrumentos financieros el importe ha sido determinado mediante los flujos previstos, sin descontar:

Millones €

Ejercicio 2010	< 6 meses	6 meses – 1 año	1 Año – 5 años	> 5 años	Total
Efectivo y otros activos líquidos equivalentes	875	-	-	-	875
Inversiones financieras:					
Créditos a terceros	-	10	74	-	84
Otros activos financieros	389	799	88	37	1.313
Deudores	560	-	-	-	560
Deudas:					
Deudas con entidades de crédito	(175)	(4)	(34)	(9)	(222)
Arrendamiento financiero	(23)	(25)	(301)	(115)	(464)
Otros pasivos financieros	(11)	(11)	(14)	(13)	(49)
Acreedores comerciales y otras cuentas a pagar	(1.209)	-	-	-	(1.209)
Instrumentos financieros derivados:					
Coberturas rentas de aviones	(8)	(9)	(13)	3	(27)
Coberturas de tipos de cambio (*)	(2)	(3)	-	-	(5)
Coberturas de combustible	45	36	-	-	81
	441	793	(200)	(97)	937

(\*) Coberturas vinculadas a tipo de cambio, gastos en combustible, seguros y adquisición de flota.



Millones €

Ejercicio 2009	< 6 meses	6 meses – 1 año	1 Año – 5 años	> 5 años	Total
Efectivo y otros activos líquidos equivalentes	886	-	-	-	886
Inversiones financieras:					
Créditos a terceros	-	31	77	-	108
Otros activos financieros	925	134	83	7	1.149
Deudores	478	-	-	-	478
Deudas:					
Deudas con entidades de crédito	(220)	(1)	(19)	(8)	(248)
Arrendamiento financiero	(17)	(17)	(250)	(16)	(300)
Otros pasivos financieros	(5)	(12)	(2)	-	(19)
Acreedores comerciales y otras cuentas a pagar	(1.075)	-	-	-	(1.075)
Instrumentos financieros derivados:					
Coberturas rentas de aviones	(11)	(11)	(28)	-	(50)
Coberturas de tipos de cambio (*)	9	5	-	-	14
Coberturas de combustible	4	21	-	-	25
	974	150	(139)	(17)	968

De conformidad con lo establecido respecto del deber de información por la Ley 15/2010, de 5 de julio, de modificación de la Ley 3/2004, de 29 de diciembre, por la que se establecen medidas de lucha contra la morosidad en las operaciones comerciales, al cierre del ejercicio anual terminado el 31 de diciembre de 2010 el Grupo no mantiene en el epígrafe “Acreedores comerciales y otras cuentas a pagar cantidad alguna correspondiente a saldos de sociedades del Grupo españolas que están consolidadas por integración global y que acumulan un aplazamiento en el pago superior al plazo legalmente establecido, con excepción de aquellos que se encuentren en situación litigiosa.

### *Riesgo de crédito*

Los principales activos financieros del Grupo son caja y efectivo, instrumentos de patrimonio y otras inversiones financieras, deudores comerciales y otras cuentas a cobrar. Estas dos últimas partidas concentran los riesgos de insolvencia y morosidad. Con carácter general el Grupo controla los riesgos de morosidad e insolvencia mediante la fijación de límites de crédito y el establecimiento de condiciones restrictivas respecto a los plazos de cobro.

El importe de los activos financieros reconocidos en los estados financieros, neto de pérdidas por deterioro, representa la máxima exposición del Grupo a riesgo de crédito, sin tener en cuenta las garantías constituidas u otras mejoras crediticias.

Los deudores y cuentas a cobrar a terceros representan, principalmente, los saldos pendientes de cobro a agencias de pasaje y carga por el transporte de pasajeros y mercancías, así como por los servicios de asistencia en aeropuertos y mantenimiento prestados a clientes. Para las operaciones con compañías aéreas y agencias de pasaje nacionales, el Grupo tiene establecida la política de constitución de garantías bancarias materializadas en avales que dan cobertura parcial a los créditos mantenidos con las mismas. Adicionalmente, en el caso de ciertas agencias de pasaje, el Grupo tiene constituida una póliza de seguros de cobertura parcial.

El Grupo no tiene una concentración significativa del riesgo de crédito con terceros, como consecuencia de la distribución del riesgo comercial entre un gran número de entidades. La provisión por deterioro de créditos por operaciones comerciales al 31 de diciembre de 2010 asciende a 35 millones €, mismo importe que al 31 de diciembre de 2009.

### *Técnicas de valoración e hipótesis aplicables para la medición del valor razonable*

Los valores razonables de los activos y pasivos financieros se determinarán de la siguiente forma:



- a. Los valores razonables de activos y pasivos financieros con los términos y condiciones estándar y que se negocian en los mercados activos y líquidos se determinarán con referencia a los precios cotizados en el mercado.
- b. El valor razonable de otros activos financieros y pasivos financieros (excluidos los instrumentos derivados) se determinan de acuerdo con los modelos de valoración generalmente aceptados sobre la base de descuento de flujos de caja utilizando los precios de transacciones observables del mercado y las cotizaciones de contribuidores para instrumentos similares.
- c. Para la determinación del valor razonable de los derivados de tipo de interés se utiliza el descuento de los flujos de caja en base a los implícitos determinados por la curva de tipos de interés según las condiciones del mercado. Para la determinación del valor razonable de opciones, el Grupo utiliza el modelo de valoración de Black & Scholes y sus variantes, utilizando a tal efecto las volatilidades de mercado para los precios de ejercicio y vencimientos de dichas opciones.

La siguiente tabla presenta un análisis de los instrumentos financieros valorados con posterioridad a su reconocimiento inicial a valor razonable, agrupados en niveles 1 a 3 basado en el grado en que el valor razonable es observable:

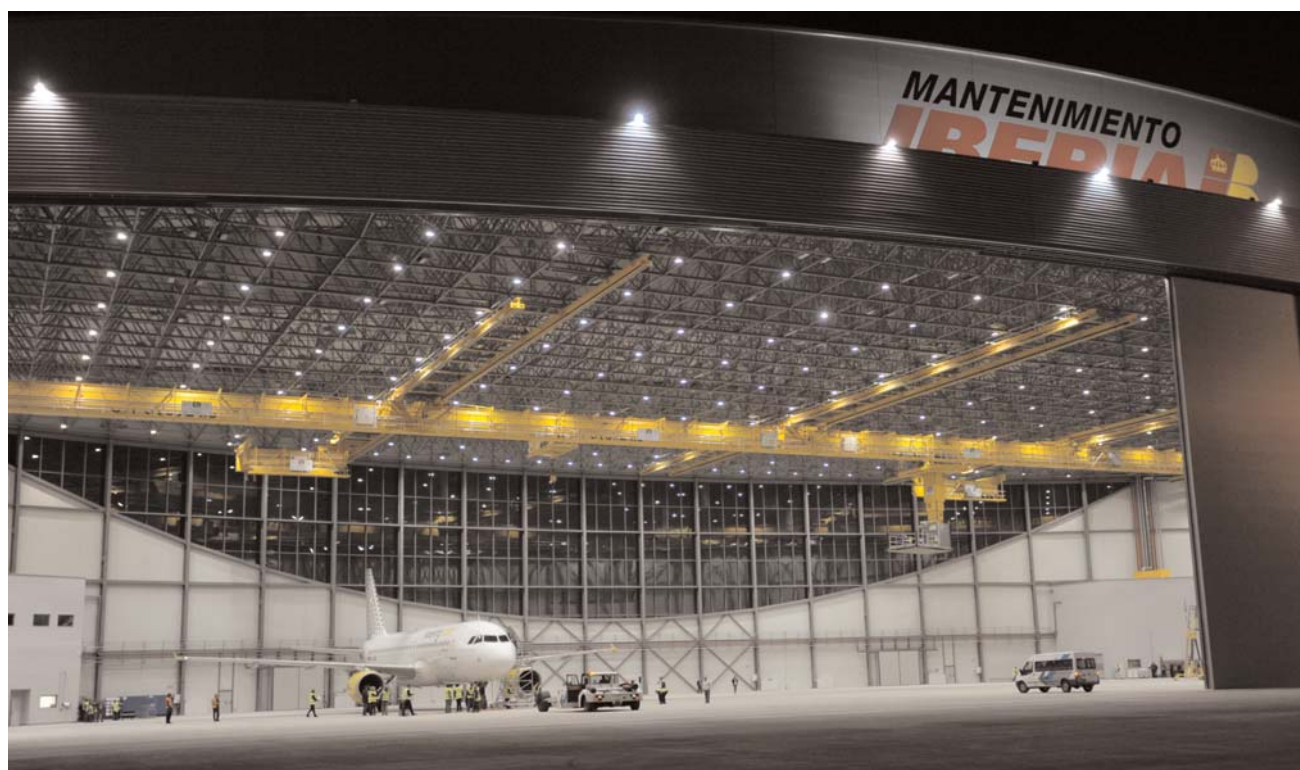
- a. Nivel 1: son aquellos referenciados a precios cotizados en mercados activos para activos o pasivos idénticos.
- b. Nivel 2: son aquellos referenciados a otros inputs (que no sean los precios cotizados incluidos en el nivel 1) observables para el activo o pasivo, ya sea directamente, es decir, precios, o indirectamente a través de derivados de precios.
- c. Nivel 3: son los referenciados a técnicas de valoración, que incluyen inputs para el activo o pasivo que no se basan en datos de mercado observables.

Millones €

Ejercicio 2010	Nivel 1	Nivel 2	Nivel 3	Total
<b>Instrumentos financieros derivados:</b>				
De activo	-	103	-	103
De pasivo	-	(52)	-	(52)
<b>Activos disponibles para la venta</b>	<b>889</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>889</b>
	<b>889</b>	<b>51</b>	<b>-</b>	<b>940</b>

Millones €

Ejercicio 2009	Nivel 1	Nivel 2	Nivel 3	Total
<b>Instrumentos financieros derivados:</b>				
De activo	-	59	-	59
De pasivo	-	(75)	-	(75)
<b>Activos disponibles para la venta</b>	<b>242</b>	<b>-</b>	<b>1</b>	<b>243</b>
	<b>242</b>	<b>(16)</b>	<b>1</b>	<b>227</b>



## 8.2 Instrumentos financieros derivados

Siguiendo la política de gestión de riesgos descrita en la Nota 8.1 anterior, el Grupo realiza contrataciones de derivados principalmente de tipo de cambio, tipo de interés y precio del combustible de aviación.

De los derivados de tipo de cambio, los más empleados son los “forwards”, opciones y “swaps” de divisa (“cross currency swaps”). De los derivados de tipo de interés, los más utilizados son las permutas financieras (“swaps”) de tipo de interés. Los derivados de precio de combustible son principalmente “swaps” y opciones.

El Grupo clasifica sus derivados en tres tipos siguiendo las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF):

1. Derivados designados como coberturas de flujos de efectivo (“cash-flow”): aquéllos que permiten cubrir principalmente los flujos de caja de los arrendamientos operativos, ventas de billetes en moneda diferente al euro y compras de combustible.
2. Derivados designados como coberturas de valor razonable (“fair value”): aquéllos que permiten cubrir el valor de mercado de los activos y pasivos registrados en el estado de situación financiera consolidado.
3. Resto de derivados: aquéllos que no han sido designados como cobertura o que no cumplen con los requisitos establecidos por las NIIF.

### *Coberturas de tipo de cambio*

Al 31 de diciembre de 2010, los derivados que cubrían las variaciones de tipo de cambio por traslación, pero que no han sido designados específicamente como cobertura bajo NIIF (ya que se compensan de forma natural en la cuenta de resultados consolidadas) y los activos y pasivos subyacentes cubiertos, son los siguientes:

		Millones \$	
	Moneda	31-12-2010	31-12-2009
<b>Subyacente:</b>			
<b>Activos</b>			
Préstamo a Sociedades Iberbus	USD	64	112
Anticipos para flota y motores	USD	104	332
Fianzas entregadas	USD	16	1
Fondos Venezuela	USD	38	52
Equitys A-320	USD	54	54
<b>Pasivos</b>			
Deuda A-320/321	USD	(153)	(153)
Deuda A-340	USD	(194)	(101)
		(71)	297
<b>Derivado:</b>			
Cross Currency Swap	USD	-	(7)
Fx Swaps	USD	71	302
		71	295

El valor razonable de estos derivados al 31 de diciembre de 2010 no es significativo y no ha sufrido cambios de durante el ejercicio 2010.

Al 31 de diciembre de 2010, el importe nocional total de las coberturas de flujo de efectivo por riesgo de tipo de cambio es el siguiente:

							Millones de \$
Subyacente	Salidas de flujos de caja 2011 esperadas	Tipo de cobertura	Flujos cubiertos				
			2011	2012	2013	2014	2015
Gastos en divisa	997	Cross Currency Swaps	229	205	164	112	46
		opciones:					
		USD “Four Ways”	171	-	-	-	-
		USD “túneles”	15	-	-	-	-
		FX Forwards	344	-	-	-	-

Por su parte, al 31 de diciembre de 2009, el importe nominal total de las coberturas de flujo de efectivo por riesgo de tipo de cambio era el siguiente:

Millones \$

Subyacente	Salidas de flujos de caja esperadas	Tipo de cobertura	Flujos cubiertos				
			2010	2011	2012	2013	2014
Gastos en divisa	1.041	Cross Currency Swaps	206	171	153	95	40
		opciones:					
		USD "Four Ways"	-	-	-	-	-
		USD "túneles"	435	-	-	-	-
		FX Forwards	165	-	-	-	-
Entrada Flota	160	FX Forwards	40	-	-	-	-
Seguros	14	FX Forwards	7	-	-	-	-

### FX forwards y opciones de tipo de cambio

El valor de mercado al 31 de diciembre de 2010 de los derivados de tipo de cambio ("FX forwards" y opciones) es negativo y asciende a 5 millones €. El importe neto del 2010 está compuesto por 8 millones € registrados en el epígrafe "Inversiones financieras a corto plazo – Derivados", y de 13 millones € registrados en el epígrafe "Deudas a corto plazo" del pasivo del estado de situación financiera consolidado al 31 de diciembre de 2010 adjunto. Estas coberturas están vinculadas a flujos que se producirán en 2011.

El cambio acumulado de valor razonable de los derivados de tipo de cambio que son eficaces como coberturas de flujos de efectivo asciende a 5 millones € negativos antes de considerar su efecto impositivo, que se difiere y se ha registrado en el patrimonio, neto de su efecto fiscal.

Los cambios acumulados en el valor razonable de la parte inefectiva de "forwards" y Opciones (valor temporal), por importe negativo de 1 millón €, se han imputado como gasto en la cuenta de resultados consolidada del ejercicio 2010 adjunta.

## Valoración de CCS de tipo de cambio

*Coberturas de flujos de los alquileres de flota*

Ejercicio 2010			Millones (*)						
Instrumento	Grupo		31-12-2010	31-12-2011	31-12-2012	31-12-2013	31-12-2014	31-12-2015	31-12-2016
	Recibe	Paga							
Cross Currency Swaps:									
De flotante a fijo	USD	EUR	464	391	306	160	-	-	-
De flotante a flotante	USD	EUR	126	-	-	-	-	-	-
De flotante a flotante	EUR	USD	77	-	-	-	-	-	-
De fijo a fijo	USD	EUR	337	315	262	208	7	7	7
(*) Los importes figuran en la moneda en que la Sociedad Dominante paga.									

Ejercicio 2009			Millones				
Instrumento	Grupo		31-12-2009	31-12-2010	31-12-2011	31-12-2012	31-12-2013
	Recibe	Paga					
Cross Currency Swaps:							
De flotante a fijo	USD	EUR	340	305	244	172	40
De flotante a flotante	USD	EUR	343	126	-	-	-
De flotante a flotante	EUR	USD	386	77	-	-	-
De fijo a fijo	USD	EUR	246	124	116	87	44

El valor razonable de las permutas financieras (“Cross Currency Swaps”) formalizadas al 31 de diciembre de 2010 asciende a 6 millones € negativos. El importe neto del 2010 se compone de 16 millones € en cuentas de activo y 22 millones € en cuentas de pasivo. Estas coberturas están vinculadas a flujos que se producirán en los ejercicios 2011 a 2017.

Las variaciones de valor acumuladas por la parte eficaz de las permutas financieras (“Cross Currency Swaps”) suponen 18 millones € positivos, han sido registradas en Patrimonio, netas de su impacto fiscal.



Los cambios acumulados en el valor razonable de la parte inefectiva de las permutas financieras (“Cross Currency Swaps”), por importe positivo de 1 millón €, se han imputado como menor gasto en la cuenta de resultados consolidada del ejercicio 2010.

El efecto de una variación del tipo de cambio de +10% en el EUR/USD sobre el valor de todas las coberturas de tipo de cambio a 31 de diciembre de 2010 es de 86 millones € negativos, aproximadamente. En el caso de que la variación del tipo de cambio fuera de -10%, el cambio de valor de la posición de cobertura a 31 de diciembre de 2010 sería de 102 millones € positivos, aproximadamente.

#### *Coberturas sobre tipos de interés*

El Grupo utiliza permutas financieras (“Interest Rate Swap” y “Opciones sobre tipo de interés”) sobre tipos de interés para gestionar su exposición a fluctuaciones en los tipos de interés de sus operaciones de financiación de la flota, de acuerdo con el siguiente detalle:

Ejercicio 2010		Millones \$							
Instrumento	Moneda		31-12-2010	31-12-2011	31-12-2012	31-12-2013	31-12-2014	31-12-2015	31-12-2016
<b>Interest Rate Swaps:</b>									
CAP-FLOOR (*)	- Paga USD		235	212	63	-	-	-	-
IRS	Recibe USD Paga USD		297	370	350	329	307	283	60
(*) El Grupo paga tipo de interés flotante con cap y floor y recibe tipo de interés flotante.									

Ejercicio 2009					Millones \$
Instrumento	Moneda	31-12-2009	31-12-2010	31-12-2011	31-12-2012
Interest Rate Swaps:					
De flotante a flotante	USD	256	235	212	63



El valor razonable de las permutas financieras (“Interest Rate Swap”) formalizadas al 31 de diciembre de 2010 asciende a 16 millones € negativos, registrados 17 millones € negativos en cuentas de pasivo y 1 millón € positivos en cuentas de activo. Estas coberturas están vinculadas a flujos que se producirán en los ejercicios 2011 a 2017.

Las variaciones de valor acumuladas por la parte eficaz de las permutas financieras en las coberturas de flujo de efectivo de tipos de interés, que suponen 14 millones € negativos, han sido registradas en Patrimonio, netas de su impacto fiscal. No ha habido cambios de valor acumulados por la parte ineficaz imputados al resultado del ejercicio.

El efecto de una variación de +50 puntos básicos de la curva de tipos del euro sobre el valor de las coberturas a 31 de diciembre de 2010 es de 6 millones € positivos, aproximadamente. En el

caso de considerar una variación de -50 puntos básicos, el cambio de valor de la posición de cobertura a 31 de diciembre de 2010 sería de 6 millones € negativos, aproximadamente.

Un movimiento de +/-50 puntos básicos sobre la curva de tipos de interés del dólar USA tendría los siguientes efectos: + 50 puntos básicos impactaría en el valor de las coberturas en 8 millones € positivos, aproximadamente. Por el contrario, una variación de -50 puntos básicos tendría un efecto de 9 millones € negativos, aproximadamente.

A efectos de estos cálculos, el Grupo considera como escenario más probable un movimiento en las curvas de tipos de interés de esta magnitud en el transcurso de 2011. No obstante, a efectos de la simplificación del análisis, se ha considerado que la variación de los tipos de interés se produciría al cierre de 2010 y se mantendría estable durante 2011.

#### *Coberturas sobre precio de combustible*

Subyacente	Commodity	Tm 2011	Tipo de Cobertura	Tm	
				Nominal a 31-12-2010	Nominal a 31-12-2009
Compras combustible "JET Keroseno"	JET Kero CIF-NWE	1.959.000	SWAPS	897.000	1.146.000
			OPCIONES	192.000	-

El riesgo de precio del combustible está cubierto con "Swaps" que protegen las variaciones de flujos debidas a las variaciones del precio del combustible.

El valor de mercado de los derivados de combustible asciende a 78 millones € positivos al 31 de diciembre de 2010 (25 millones € positivos en 2009), que se han registrado en cuentas de pasivo, en el epígrafe "Deudas a corto plazo" del estado de situación financiera consolidado adjunto.

Las variaciones de valor acumuladas por la parte eficaz de los derivados de combustible, que ascienden a 80 millones € positivos antes considerar su efecto impositivo, han sido registra-

das en Patrimonio Neto netas de su impacto fiscal. Los cambios de valor acumulados por la parte ineficaz, por 3 millones €, se han imputado al resultado del ejercicio.

El efecto de una variación del precio del combustible de +10% sobre el valor de las coberturas a 31 de diciembre de 2010 es 55 millones € positivos. En el caso de considerar una variación del precio de combustible de -10%, el cambio de valor de la posición de cobertura a 31 de diciembre de 2010 sería de 57 millones € negativos.

### 9.1 Capital social y prima de emisión

El 29 de noviembre de 2010 se aprobó una reducción de capital y simultáneamente una ampliación de capital de Iberia, Líneas Aéreas de España, S.A. Operadora (Sociedad Unipersonal), que fue suscrita y desembolsada íntegramente mediante la aportación de la totalidad de los activos y pasivos de Iberia, Líneas Aéreas de España, S.A. traspasando su actividad con efectos contables desde el 1 de enero de 2010, tal y como se menciona en la Nota 1.

## 9. Patrimonio neto



Como consecuencia de dicha transacción, y la asunción del papel de Sociedad Dominante del Grupo por parte de Iberia, Líneas Aéreas de España, S.A. Operadora (Sociedad Unipersonal), se ha generado una prima de emisión por importe de 760 millones € y unas reservas por importe de 72 millones €, habiéndose cancelado las partidas de fondos propios procedentes de Iberia, Líneas Aéreas de España, S.A. La Ley de Sociedades de Capital permite expresamente la utilización del saldo de la prima de emisión para la ampliación de capital y no establece restricción específica alguna en cuanto a la disponibilidad de dicho saldo.

Al 31 de diciembre de 2010, el capital social de la Sociedad Dominante asciende a 743.420.346 €, representado por 953.103.008 acciones de 0,78 euros de valor nominal cada una, todas ellas de la misma clase y se encuentran totalmente suscritas y desembolsadas, siendo en esa fecha el único accionista Iberia, Líneas Aéreas de España, S.A., sociedad extinguida en la actualidad. En la fecha de formulación de estas cuentas anuales consolidadas, el único accionista de la Sociedad Dominante es Iberia Opco Holding, S.L.

Los accionistas de Iberia, Líneas Aéreas de España, S.A., al cierre de los ejercicios 2010 y 2009, eran los siguientes:

	31-12-2010		31-12-2009	
	Número de acciones	Porcentaje	Número de acciones	Porcentaje
Caja de Ahorros y Monte de Piedad de Madrid	219.098.519	22,99	219.098.519	22,99
British Airways Plc	125.321.425	13,15	125.321.425	13,15
Chase Nominees Ltd.	74.241.641	7,79	49.594.518	5,20
Soc. Estatal de Participaciones Industriales	49.212.526	5,16	49.212.526	5,16
The Bank of New York Mellon	76.712.130	8,05	38.072.751	3,99
El Corte Inglés, S.A.	32.151.759	3,37	32.151.759	3,37
Otros	376.365.008	39,49	439.651.510	46,14
	<b>953.103.008</b>	<b>100,00</b>	<b>953.103.008</b>	<b>100,00</b>

Las acciones de la Sociedad Dominante no cotizan en bolsa, habiendo cotizado las de Iberia, Líneas Aéreas de España, S.A. hasta el 20 de enero de 2011.

## 9.2 Reservas en sociedades consolidadas

El detalle por sociedad al 31 de diciembre de 2010 y 2009 es el siguiente:

Entidad	Millones €	
	31-12-2010	31-12-2009
Ajustes atribuidos a la Sociedad Dominante	(7)	(7)
Sociedades consolidadas por integración global:		
Compañía Auxiliar al Cargo Exprés, S.A.	3	4
VIVA, Vuelos Internacionales de Vacaciones, S.A.	4	3
Iberia México, S.A.	1	1
Sociedades consolidadas por puesta en equivalencia:		
Vueling Airlines, S.A.	9	-
Multiservicios Aeroportuarios, S.A.	2	1
Handling Guinea Ecuatorial, S.A.	1	1
Sociedad Conjunta para la Emisión y		
Gestión de Medios de Pago EFC, S.A.	4	4
Serpista, S.A.	2	2
Madrid Aerospace Service, S.L.	(1)	-
Grupo Air Miles	-	1
	18	10

## 9.3 Acciones propias de la Sociedad Dominante

Iberia, Líneas Aéreas de España, S.A., Sociedad Dominante hasta el 31 de diciembre de 2009 mantenía acciones propias, cuyo movimiento durante los ejercicios 2010 y 2009, es el siguiente:

	Ejercicio 2010		Ejercicio 2009	
	Número de Acciones	Millones €	Número de Acciones	Millones €
Al inicio del ejercicio	27.898.271	64	27.898.271	64
Altas	-	-	-	-
Bajas	(27.898.271)	(64)	-	-
Al cierre del ejercicio	-	-	27.898.271	64

Durante el ejercicio 2010 se han cancelado la totalidad de las acciones propias mediante la reducción de capital de la extinguida Iberia, Líneas Aéreas de España, S.A.

#### 9.4 Beneficio (pérdida) por acción

El beneficio (pérdida) básico por acción para los ejercicios 2010 y 2009 es el siguiente:

	2010	2009
Beneficio (Pérdida) atribuible a la Sociedad Dominante (millones €)	89	(273)
Número medio ponderado de acciones en circulación (millones de acciones)	925	925
Beneficio / (Pérdida) básico por acción (euros)	0,096	(0,295)

En la determinación del beneficio básico por acción se han tomado en consideración las acciones de Iberia, Líneas Aéreas de España, S.A.



Durante los ejercicios 2010 y 2009, el Grupo no ha mantenido en circulación instrumentos financieros que contemplen la posibilidad de su conversión por acciones ordinarias de la Sociedad Dominante, por lo que el beneficio (pérdida) diluido por acción coincide con el beneficio (pérdida) básico por acción.

### 9.5 Ajustes por cambios de valor

La composición y movimiento en este epígrafe durante los ejercicios 2010 y 2009, es el siguiente:

Millones €					
Ejercicio 2010	Saldo al 31-12-2009	Ingresos y gastos imputados directamente en Patrimonio Neto	Otros movimientos de patrimonio neto	Transferencias a la cuenta de resultados consolidada	Saldo al 31-12-2010
Instrumentos financieros de cobertura	(14)	80	-	(10)	56
Activos financieros disponibles para la venta (Nota 7.1.1)	(89)	737	-	(90)	558
Programa "Iberia Plus"	-	-	-	-	-
Por cambio en hipótesis actuariales	-	(9)	9	-	-
Efecto fiscal (Nota 12.4)	31	(242)	(3)	30	(184)
<b>Total</b>	<b>(72)</b>	<b>566</b>	<b>6</b>	<b>(70)</b>	<b>430</b>

Millones €					
Ejercicio 2009	Saldo al 31-12-2008	Ajustes por cambio de criterio	Ingresos y gastos imputados directamente en Patrimonio Neto	Transferencias a la cuenta de resultados consolidada	Saldo al 31-12-2009
Instrumentos financieros de cobertura	(396)	-	382	-	(14)
Activos financieros disponibles para la venta (Nota 7.1.1)	(114)	-	-	25	(89)
Programa "Iberia Plus"	-	(36)	-	36	-
Efecto fiscal (Nota 12.4)	153	11	(115)	(18)	31
<b>Total</b>	<b>(357)</b>	<b>(25)</b>	<b>267</b>	<b>43</b>	<b>(72)</b>



**10. Provisiones a largo plazo**

El detalle de estas provisiones al cierre de los ejercicios 2010 y 2009, así como los principales movimientos registrados durante el ejercicio 2010, son los siguientes:

Millones €

	Saldo al 31-12-2009	Adiciones	Aplicaciones	Traspasos	Exceso de provisiones (Nota 13.2)	Saldo al 31-12-2010
Provisiones para obligaciones con el personal	598	46	(9)	(2)	(32)	601
Provisión por reestructuración	425	44	(116)	2	-	355
Provisión para grandes reparaciones (Nota 5.2)	86	23	(8)	-	(24)	77
Otras provisiones (Nota 5.10)	100	11	-	13	(35)	89
	1.209	124	(133)	13	(91)	1.122

**10.1 Obligaciones por prestaciones a largo plazo al personal**

Las adiciones en la cuenta “Provisiones para obligaciones con el personal” incluyen la dotación anual del coste normal, así como, la correspondiente a los rendimientos financieros de la provisión ya constituida y que se recogen en la cuenta de resultados consolidada del ejercicio 2010 en los epígrafes “Gastos de personal – recurrentes” por importe de 27 millones € y “Gastos financieros” por importe de 19 millones € (véase Nota 13.7), respectivamente. Los desembolsos relacionados con este concepto se distribuyen de manera aproximadamente lineal entre ejercicios.

El importe dado de baja en el ejercicio en concepto de “Excesos de provisiones”, 32 millones €, registrado en el epígrafe “Otros ingresos de explotación – no recurrentes” de la cuenta de resultados consolidada del ejercicio 2010 adjunta, está relacionado con la opción de continuar parcialmente en activo, que se abrió en mayo de 2009 para el colectivo de tripulantes pilotos que cumplan 60 años de edad a partir de ese año (véase Nota 5.10). Hasta esa fecha, el saldo de la cuenta “Provisiones para obligaciones con el personal” incluía el importe de la provisión estimada para la retribución futura del colectivo de tripulantes pilotos en situación de reserva (entre los 60 años y 65 años

de edad). Al existir la opción de continuar parcialmente en activo, ya no es necesaria una provisión tan elevada por este concepto, ya que, la retribución de los tripulantes pilotos que se acojan a esta opción tendrá la consideración de gasto de personal del ejercicio correspondiente. Al tratarse de una situación nueva y no haber precedentes que indiquen cómo se acogerá a esta opción el colectivo de tripulantes pilotos, el Grupo ha optado por hacer durante tres ejercicios (2009, 2010 y 2011) un seguimiento que permita contrastar las hipótesis consideradas en el estudio actuarial correspondiente, e ir ajustando la provisión que todavía quede registrada en este epígrafe del estado de situación financiera consolidado.

## 10.2 Provisión por reestructuración

El saldo de la cuenta “Provisión por reestructuración” corresponde al valor actual de los pasivos por los Expedientes de Regulación de Empleo (véase Nota 5.10) que afecta a 3.216 empleados al 31 de diciembre de 2010.

En este sentido, durante el ejercicio 2010 se han aprobado ampliaciones en el mencionado expediente para los tripulantes de cabina de pasajeros y personal de tierra habiendo dotado el Grupo 35 millones € para cubrir los costes estimados de dichas ampliaciones.

Asimismo, durante 2010 se han revisado las hipótesis actuariales utilizadas para estimar los pasivos por este concepto, habiéndose incrementado el importe de la provisión necesaria en 9 millones €, antes de considerar su efecto fiscal, que ha sido registrado con cargo en el epígrafe “Reservas” del estado de situación financiera consolidado al 31 de diciembre de 2010 adjunto.

Los desembolsos relacionados con esta provisión se producirán a lo largo de los próximos siete años en función de la edad de las personas que se han acogido o que finalmente se acojan a los expedientes.

### 10.3 Otras provisiones

Esta cuenta recoge el importe previsto para hacer frente a responsabilidades probables de diversa naturaleza, relacionadas fundamentalmente con litigios y actas fiscales en curso de resolución (véase Nota 5.10). En este sentido, durante 2010 se ha recibido la resolución favorable a los recursos presentados en relación con el acta por Aranceles de Aduanas por la que el Grupo mantenía registrada una provisión por importe de 33 millones € y que ha sido cancelada con contrapartida en el epígrafe “Otros ingresos de explotación – no recurrentes” de la cuenta de resultados del ejercicio 2010 adjunta (véase Nota 12.6).

## 11. Deudas a largo y corto plazo

La composición de las deudas con entidades de crédito al 31 de diciembre de 2010 y 2009 clasificadas de acuerdo con sus vencimientos, es la siguiente:

	31-12-2010			31-12-2009		
	Corto plazo	Largo plazo	Total	Corto plazo	Largo plazo	Total
Valorados a coste amortizado:						
Deudas con entidades de crédito	179	43	222	221	27	248
Arrendamiento financiero	32	331	363	30	224	254
Otros pasivos financieros	22	27	49	17	2	19
Valorados a valor razonable:						
Derivados (Nota 8)	18	34	52	27	48	75
<b>Total</b>	<b>251</b>	<b>435</b>	<b>686</b>	<b>295</b>	<b>301</b>	<b>596</b>

Millones €

### 11.1 Deudas con entidades de crédito

La composición de las deudas con entidades de crédito al 31 de diciembre de 2010 y 2009, correspondientes a préstamos y líneas de crédito, clasificadas de acuerdo con sus vencimientos, era la siguiente:

## Ejercicio 2010

Millones €

Moneda	Deudas con vencimiento en						Total
	2011	2012	2013	2014	2015	2016 y Sigüientes	
Euros	152	7	7	6	14	9	195
Dólar USA	27	-	-	-	-	-	27
	179	7	7	6	14	9	222

## Ejercicio 2009

Millones €

Moneda	Deudas con vencimiento en						Total
	2010	2011	2012	2013	2014	2015 y Sigüientes	
Euros	145	6	4	5	4	8	172
Dólar USA	76	-	-	-	-	-	76
	221	6	4	5	4	8	248

En 2010, el tipo de interés medio ponderado anual de estos préstamos y créditos fue del 3,69% y 4,70% para los ejercicios 2010 y 2009, respectivamente.



## 11.2 Acreedores por arrendamiento financiero

Al cierre de los ejercicios 2010 y 2009 el Grupo tenía contratadas con los arrendadores las siguientes cuotas de arrendamiento mínimas, incluyendo, si procede, las opciones de compra:

	Deudas nominadas en euros		Deudas nominadas en dólares USA (*)	
	31-12-2010	31-12-2009	31-12-2010	31-12-2009
Menos de un año	14	13	18	17
Entre dos y cinco años	95	100	143	110
Más de cinco años	2	8	91	6
<b>Total valor actual</b>	<b>111</b>	<b>121</b>	<b>252</b>	<b>133</b>

(\*) Convertidos en euros a tipo de cambio de cierre de ejercicio

Los arrendamientos financieros más significativos mantenidos por el Grupo corresponden a aeronaves (véase Nota 6.3) y devengan intereses referenciados a índices como el EURIBOR o el LIBOR, más un diferencial de mercado.

La duración de los arrendamientos financieros de aeronaves desde su origen oscila entre 7 y 16 años. Uno de los contratos de arrendamiento establece la necesidad de cumplir determinados ratios financieros asociados a las cuentas anuales consolidadas del Grupo Iberia, que se cumplían al 31 de diciembre de 2010.

## 12. Situación fiscal

### 12.1 Saldos con las Administraciones Públicas

La composición de los saldos deudores con Administraciones Públicas al 31 de diciembre de 2010 y 2009 era la siguiente:

	Millones €	
	31-12-2010	31-12-2009
<b>Saldos no corrientes:</b>		
Activos por impuesto diferido	597	635
<b>Saldos corrientes:</b>		
Haciendas Públicas extranjeras	8	5
Por el Impuesto sobre el Valor Añadido	14	12
Por otros conceptos	-	5
	<b>22</b>	<b>22</b>



Por su parte, el desglose de los saldos acreedores con Administraciones Públicas al 31 de diciembre de 2010 y 2009 es el siguiente:

	Millones €	
	31-12-2010	31-12-2009
<b>Saldos no corrientes:</b>		
Pasivos por impuesto diferido	191	7
	<b>191</b>	<b>7</b>
<b>Saldos corrientes:</b>		
Por tasas de salida y seguridad de aeropuertos	33	35
Haciendas Públicas extranjeras	58	33
Organismos de la Seguridad Social	20	20
Retenciones a cuenta del Impuesto sobre la Renta de las Personas Físicas	29	30
Por otros conceptos	4	1
	<b>144</b>	<b>119</b>

## 12.2 Conciliación del resultado contable con la base imponible fiscal y el gasto o (ingreso) por Impuesto sobre Sociedades

El Impuesto sobre Sociedades de cada sociedad incluida en el perímetro de consolidación se calcula en función del resultado económico o contable, que no necesariamente ha de coincidir con su resultado fiscal, entendido éste como la base imponible del impuesto.

La conciliación del resultado contable consolidado con la base imponible y el gasto o ingreso por el Impuesto sobre Sociedades, es el siguiente:

Millones €

	2010		2009	
	Cuenta a Cobrar / (Pagar)	Gasto / (Ingreso)	Cuenta a Cobrar/ (Pagar)	Gasto / (Ingreso)
Resultado contable del ejercicio antes de impuestos	95	95	(435)	(435)
Ajustes de consolidación (a)	(23)	(23)	(8)	(8)
Diferencias permanentes:				
Aumentos	1	1	2	2
Disminuciones (b)	(10)	(1)	-	-
Diferencias temporarias:				
Con origen en el ejercicio				
Aumentos (c)	107	-	151	-
Disminuciones	-	-	(57)	-
Con origen en ejercicios anteriores				
Aumentos	1	-	1	-
Disminuciones (c)	(199)	-	(222)	-
<b>Base imponible (resultado fiscal)</b>	<b>(28)</b>	<b>72</b>	<b>(568)</b>	<b>(441)</b>
Cuota fiscal al 30%	(8)	22	(170)	(132)
Deducciones	(13)	(13)	(6)	(6)
Activo por impuesto diferido - Crédito fiscal	21	-	176	-
<b>Gasto / (Ingreso) por Impuesto sobre Sociedades</b>	<b>-</b>	<b>9</b>	<b>-</b>	<b>(138)</b>
Ajustes a la imposición sobre beneficios (Nota 12.3)	-	(3)	-	(24)
<b>Total Gasto / (Ingreso) por Impuesto sobre Sociedades</b>	<b>-</b>	<b>6</b>	<b>-</b>	<b>(162)</b>

(a) Los ajustes de consolidación recogen los resultados positivos aportados por las sociedades puestas en equivalencia.

(b) Este importe corresponde, fundamentalmente, a la actualización de las hipótesis utilizadas en la evaluación de determinadas provisiones (véase Nota 10), cuyo impacto, junto con su efecto fiscal, se ha registrado directamente en reservas.

(c) Estos importes corresponden, en su mayor parte, a dotaciones de provisiones para obligaciones con el personal y otras provisiones para riesgos y gastos, así como, a los importes recibidos durante el ejercicio por créditos memorándum y otros incentivos cuyo reconocimiento contable como ingresos se difiere y que en ejercicios posteriores se revierten, generando diferencias temporarias de signo contrario.

La legislación en vigor relativa al Impuesto sobre Sociedades establece diversos incentivos fiscales con objeto de fomentar las inversiones. El Grupo se ha acogido a determinados beneficios fiscales por la reinversión de beneficios extraordinarios procedentes de la venta de una parte de su participación en Amadeus IT Holding, S.A. (véase Nota 7.1.1.), teniendo previsto acreditar deducciones por importe de 12 millones € en la liquidación del Impuesto sobre Sociedades del ejercicio 2010. En relación con estas deducciones, los importes reinvertidos y las deducciones correspondientes desde 2005 son los siguientes:

	Millones €	
	Reinversión	Deducción
2005	825	129
2006	2	-
2007	123	16
2008	3	-
2009	8	1
2010	116	12

Al 31 de diciembre de 2010 quedan pendientes de aplicar 13 millones € de las deducciones anteriores.





Asimismo, el Grupo ha previsto acreditar en la liquidación del Impuesto sobre Sociedades del ejercicio 2010 deducciones por doble imposición interna e internacional por importe de 1 millón €.

### 12.3 Desglose del gasto / (ingreso) por Impuesto sobre Sociedades

El desglose del gasto o ingreso por Impuesto sobre Sociedades de los ejercicios 2010 y 2009 es el siguiente:

	Millones €	
	2010	2009
Impuesto corriente:		
Por operaciones continuadas	-	-
Impuesto diferido:		
Por operaciones continuadas	9	(138)
Ajustes a la imposición sobre beneficios	(3)	(24)
<b>Total gasto (ingreso) por Impuesto sobre Sociedades</b>	<b>6</b>	<b>(162)</b>

Los ajustes a la imposición se corresponden, fundamentalmente, con regularizaciones de saldos antiguos en concepto de Impuesto sobre Sociedades, así como diferencias entre la estimación del Impuesto sobre Sociedades realizada al cierre del ejercicio 2009 y las declaraciones del mencionado impuesto finalmente presentadas.

La conciliación entre el gasto o ingreso por Impuesto sobre Sociedades de acuerdo con el tipo estatutario vigente en España y el tipo efectivo aplicable al Grupo, es como sigue:

	Millones €	
	2010	2009
Gasto (Ingreso) calculado de acuerdo con el tipo estatutario aplicable en España	29	(130)
Efecto de:		
Diferencias permanentes	(3)	-
Resultado procedente de Sociedades puestas en equivalencia	(7)	(2)
Deducciones	(13)	(6)
Impuesto imputado directamente en patrimonio neto	3	-
Ajustes a la imposición	(3)	(24)
	<b>6</b>	<b>(162)</b>

## 12.4 Activos y pasivos por impuesto diferido registrados directamente en el patrimonio neto

El detalle de los impuestos registrados con impacto directamente en el patrimonio neto de los ejercicios 2010 y 2009 es el siguiente:

	Saldo al 01-01-2009	Ajustes por valoración	Saldo al 31-12-2009	Ajustes por valoración	Otros movimientos de patrimonio neto	Transferencias a la cuenta de resultados consolidada	Saldo al 31-12-2010
Instrumentos financieros de cobertura	119	(115)	4	(24)	-	3	(17)
Activos financieros disponibles para la venta	34	(7)	27	(221)	-	27	(167)
Programa "Iberia Plus"	11	(11)	-	-	-	-	-
Por cambios en hipótesis actuariales	-	-	-	3	(3)	-	-
<b>Total (Nota 9.5)</b>	<b>164</b>	<b>(133)</b>	<b>31</b>	<b>(242)</b>	<b>(3)</b>	<b>30</b>	<b>184</b>

Millones €

## 12.5 Activos y pasivos por impuesto diferido registrados

Los activos y pasivos por impuestos diferidos, se han registrado en el estado de situación financiera consolidado en los epígrafes "Activos por impuesto diferido" y "Pasivos por impuesto diferido", respectivamente, de acuerdo con el siguiente detalle:

	Activos por Impuesto Diferido			
	31-12-2010		31-12-2009	
	Activos por impuesto diferido	Pasivos por impuesto diferido	Activos por impuesto diferido	Pasivos por impuesto diferido
Diferencias temporarias	367	191	422	7
Crédito fiscal por bases Imponibles negativas	207	-	199	-
Deducciones pendientes de aplicar	23	-	14	-
	<b>597</b>	<b>191</b>	<b>635</b>	<b>7</b>

Millones €

### Activos por impuesto diferido

Los activos por impuesto diferido se han generado, principalmente, por las dotaciones efectuadas para atender a las obli-

gaciones con el personal y otras provisiones, que serán fiscalmente deducibles durante los próximos ejercicios, así como, por los ingresos recibidos por créditos memorándum y otros incentivos relacionados con la flota cuyo reconocimiento contable como ingresos se difiere.

El movimiento en el saldo de los activos por impuestos diferidos en 2010 y 2009 es el siguiente:

Millones €

	Activos por Impuesto Diferido			Total
	Por diferencias temporarias	Por bases imponibles negativas	Por deducciones pendientes de aplicación	
Saldo al 1 de enero de 2009	576	20	6	602
Altas	45	170	6	221
Bajas	(201)	-	-	(201)
Ajustes positivos a la imposición	2	9	2	13
<b>Saldo al 31 de diciembre de 2009</b>	<b>422</b>	<b>199</b>	<b>14</b>	<b>635</b>
Altas	32	8	13	53
Bajas	(93)	-	-	(93)
Ajustes a la imposición (Nota 12.3)	6	-	(4)	2
<b>Saldo al 31 de diciembre de 2010</b>	<b>367</b>	<b>207</b>	<b>23</b>	<b>597</b>

Al cierre del ejercicio 2010, una vez considerada la estimación del Impuesto sobre Sociedades del ejercicio 2010, el detalle de los créditos fiscales por bases imponibles negativas así como su plazo máximo para su compensación, es el siguiente:

Millones €

Año de Origen	Base Imponible	Efecto Fiscal	Compensable hasta
2008	97	29	2023
2009	566	170	2024
2010	28	8	2025
	<b>691</b>	<b>207</b>	

El calendario estimado de aplicación de los activos por impuestos diferidos al 31 de diciembre de 2010 es el siguiente:

Año de recuperación	Millones €
2011	127
2012	129
2013 y Siguietes	341
	597

Los activos por impuesto diferido indicados anteriormente han sido registrados en el estado de situación financiera consolidado por considerar los Administradores de la Sociedad Dominante que, conforme a la mejor estimación sobre los resultados futuros, previsiblemente serán recuperados.

#### *Pasivos por impuesto diferido*

Los movimientos habidos durante los ejercicios 2010 y 2009 en la cuenta “Pasivos por impuesto diferido”, son como sigue:



Miles €

	Pasivos por Impuesto Diferido	
	Por diferencias temporarias	Total
Saldo al 1 de enero de 2009	1	1
Altas	6	6
Saldo al 31 de diciembre de 2009	7	7
Altas	212	212
Bajas	(28)	(28)
Saldo al 31 de diciembre de 2010	191	191

Los pasivos por impuesto diferido se corresponden, fundamentalmente, con el efecto fiscal de las revalorizaciones habidas en las inversiones del Grupo en British Airways Plc y Amadeus IT Holding, S.A. que han sido registradas con efecto en patrimonio, neto de su impacto fiscal (véase Nota 7.1.1).

## 12.6 Inspecciones fiscales

Como consecuencia de diferentes inspecciones, las autoridades tributarias incoaron determinadas actas, firmadas en disconformidad y recurridas por Iberia, Líneas Aéreas de España, S.A., correspondientes a los ejercicios 1993 a 1997 (principalmente retenciones a cuenta del Impuesto sobre la Renta de las Personas Físicas).

Asimismo, el Grupo recurrió las actas incoadas en relación con el Arancel de Aduanas correspondiente a 1998 (segundo semestre), 1999 y 2000 (cinco primeros meses), habiendo recibido durante 2010 la resolución favorable en relación con éstas. El Grupo mantenía una provisión por importe de 33 millones € para cubrir estas reclamaciones, que ha sido revertida con abono al epígrafe “Otros ingresos de explotación – No recurrentes” de la cuenta de resultados del ejercicio 2010 adjunta (véase Nota 10).

En la inspección llevada a cabo durante los ejercicios 2007 y 2008, las autoridades incoaron actas a Iberia, Líneas Aéreas de España, S.A., en relación al Impuesto sobre Sociedades de los ejercicios 2002 a 2004 y al Impuesto sobre el Valor Añadido

ejercicios 2003 a 2004, ambas firmadas en conformidad. Adicionalmente, las autoridades incoaron actas en relación al Impuesto sobre la Renta de no Residentes, así como al Impuesto sobre la Renta de las Personas Físicas de los ejercicios 2003 y 2004, recurridas por el Grupo.

Los Administradores y los asesores fiscales de la Sociedad Dominante no esperan que de la resolución de los distintos recursos antes mencionados se deriven pasivos adicionales a los registrados en la cuenta "Otras provisiones" (véase Nota 10.3).

En relación con los ejercicios no prescritos, 2006 y siguientes del Impuesto sobre Sociedades y los ejercicios 2007 y siguientes para los restantes impuestos aplicables a las Sociedades del Grupo, los Administradores de la Sociedad Dominante no esperan que se materialicen pasivos adicionales a los contabilizados que pudieran tener un impacto significativo en las cuentas anuales consolidadas.

### 13.1 Importe neto de la cifra de negocios

La distribución del importe neto de la cifra de negocios correspondiente a la actividad del Grupo de los ejercicios 2010 y 2009 es como sigue:

	Millones €	
	2010	2009
Ingresos de pasaje (a)	3.594	3.325
Ingresos de carga	302	251
Handling (despacho de aviones y servicios en aeropuertos)	271	266
Asistencia técnica a compañías aéreas	334	310
Otros ingresos	81	79
	<b>4.582</b>	<b>4.231</b>

(a) Incluye otros ingresos (recuperaciones de billetes caducados, acuerdos comerciales, etc.) por importe de 243 millones € y 188 millones € en 2010 y 2009, respectivamente.

### 13. Ingresos y gastos

La distribución por redes de los ingresos de pasaje sin incluir los “otros ingresos” es la siguiente:

	Millones €	
	2010	2009
Doméstico	664	709
Medio radio	878	890
Largo radio	1.809	1.538
	<b>3.351</b>	<b>3.137</b>

### 13.2 Otros ingresos de explotación

El epígrafe “Otros ingresos de explotación” de las cuentas de resultados consolidadas adjuntas presenta la siguiente composición:

	Millones €	
	2010	2009
<b>Recurrentes:</b>		
Ingresos por comisiones	63	64
Ingresos por alquileres	13	15
Excesos de provisiones (Nota 10)	24	10
Otros ingresos diversos	88	89
<b>No recurrentes:</b>		
Excesos de provisiones (Nota 10)	67	45
Otros ingresos de explotación no recurrentes	-	4
	<b>255</b>	<b>227</b>

Los ingresos por comisiones recogen, principalmente, las comisiones cobradas por la venta de billetes volados por otras compañías aéreas, así como, las comisiones resultantes del acuerdo de franquicia con Air Nostrum y de la venta de billetes de Vueling Airlines, S.A. con código Iberia.

Por su parte, la cuenta “Otros ingresos diversos” incluye, entre otros, los ingresos por anulaciones y re-emisión de billetes e ingresos por campañas de publicidad.

### 13.3 Aprovisionamientos

El epígrafe “Aprovisionamientos” de las cuentas de resultados consolidadas de los ejercicios 2010 y 2009 adjuntas presentan la siguiente composición:

	Millones €	
	2010	2009
<b>Recurrentes:</b>		
Combustible de aviones	1.071	1.184
Repuestos para la flota aérea	237	191
Material de mayordomía	20	19
Otros aprovisionamientos	14	16
	<b>1.342</b>	<b>1.410</b>

### 13.4 Gastos de personal

El desglose del saldo del epígrafe “Gastos de personal” de las cuentas de resultados consolidadas de los ejercicios 2010 y 2009 adjuntas, es el siguiente:

	Millones €	
	2010	2009
Sueldos, salarios y asimilados	998	997
Cargas sociales	296	300
<b>Gastos de personal no recurrentes:</b>		
Dotaciones por ampliación del Expediente de		
Regulación de Empleo (Nota 10.2)	38	51
	<b>1.332</b>	<b>1.348</b>

El número de empleados de las empresas integradas en el Grupo, medido en términos de plantilla media equivalente, por categoría profesional durante los ejercicios 2010 y 2009, ha sido el siguiente:





	Número de Empleados	
	2010	2009
Alta Dirección	10	10
Tierra:		
Grupo Superior de Gestores y Técnicos	1.110	1.145
Cuerpo General Administrativo	5.181	5.394
Servicios Auxiliares	4.633	4.697
Técnico de Mantenimiento Aeronáutico	2.922	2.930
Otros	1.130	1.160
	14.976	15.326
Vuelo:		
Pilotos	1.548	1.590
Tripulantes de cabina de pasajeros	3.569	3.745
	5.117	5.335
	20.103	20.671

Al 31 de diciembre de 2010 y 2009, la distribución por sexos y por categoría profesional del personal en plantilla es la siguiente:



	2010		2009	
	Mujeres	Hombres	Mujeres	Hombres
Alta dirección	1	8	1	9
Tierra:				
Grupo Superior de Gestores y Técnicos	439	679	436	681
Cuerpo General Administrativo	3.741	1.900	3.699	1.911
Servicios Auxiliares	452	4.732	457	4.695
Técnico de Mantenimiento Aeronáutico	36	3.055	32	2.891
Otros	533	650	520	640
	5.201	11.016	5.144	10.818
Vuelo:				
Pilotos	58	1.559	60	1.580
Tripulantes de cabina de pasajeros	2.967	999	2.935	975
	3.025	2.558	2.995	2.555
	8.227	13.582	8.140	13.382

### 13.5 Otros gastos de explotación

La composición de este epígrafe de las cuentas de resultados consolidadas de 2010 y 2009 adjuntas, es la siguiente:

	Millones €	
	2010	2009
Servicios de tráfico aéreo	342	342
Alquiler flota aérea: (Nota 6.11)		
Dry lease	306	315
Wet lease	-	16
Carga	11	11
Otros	5	7
Tasas de navegación	252	252
Mantenimiento de flota aérea	200	202
Gastos comerciales	167	151
Gastos sistema de reservas	136	134
Otros alquileres	66	73
Servicios a bordo	71	66
Otros mantenimientos	45	46
Gastos de escala	32	34
Indemnizaciones de pasajeros, equipajes y carga	23	22
Otros gastos recurrentes	307	319
Gastos no recurrentes	36	6
	1.999	1.996



El gasto por “Mantenimiento de flota aérea” incluye los gastos de mantenimiento subcontratados y la dotación a las provisiones para grandes reparaciones de aviones en arrendamiento operativo.

Durante los ejercicios 2010 y 2009, los honorarios relativos a los servicios de auditoría de cuentas y otros servicios prestados por el auditor de las cuentas anuales consolidadas del Grupo, Deloitte, S.L., y por empresas pertenecientes a la red Deloitte, así como los honorarios por servicios facturados por los auditores de cuentas anuales individuales de las sociedades incluidas en la consolidación y por las entidades vinculadas a éstos por control, propiedad común o gestión han sido los siguientes:

	Miles €	
	2010	2009
Servicios de auditoría de cuentas y otros servicios relacionados con la auditoría		
Auditoría y revisiones limitadas a la Sociedad Dominante	700	625
Auditorías otras empresas del Grupo	57	59
Otros trabajos relacionados	1.025	143
<b>Total servicios de auditoría y revisión realizados por el auditor</b>	<b>1.782</b>	<b>827</b>
Otros servicios	316	53
<b>Total servicios</b>	<b>2.098</b>	<b>880</b>

Asimismo, la cuenta “Gastos no recurrentes” incluye, entre otros, los gastos incurridos en los trabajos relacionados con el proceso de fusión con BA Holdco, S.A. (véase Nota 1.2), así como gastos asociados con la flota.

### 13.6 Ingresos financieros

El desglose del saldo de este epígrafe de las cuentas de resultados consolidadas adjuntas, es el siguiente:

	Millones €	
	2010	2009
Intereses de imposiciones a corto plazo	21	56
Intereses de créditos	5	6
Otros ingresos financieros	1	2
	27	64

### 13.7 Gastos financieros

El desglose del saldo de este epígrafe de las cuentas de resultados consolidadas adjuntas, es el siguiente:

	Millones €	
	2010	2009
Actualización de pasivos laborales (Nota 10.1)	19	23
Intereses por arrendamientos financieros	13	14
Intereses de préstamos	1	2
Otros gastos financieros	1	1
	34	40



### 13.8 Aportación de las empresas del Grupo y asociadas a los resultados consolidados

La aportación de las Sociedades del Grupo y asociadas a los resultados consolidados de los ejercicios 2010 y 2009 es la siguiente:

Sociedad	Beneficio/(Pérdida)	
	2010	2009
Sociedad Dominante	62	(282)
Ajustes imputables a la Sociedad Dominante	4	-
	66	(282)
<b>Empresas del Grupo:</b>		
Iberia México, S.A.	-	1
	-	1
<b>Empresas asociadas:</b>		
Handling Guinea Ecuatorial, S.A.	-	-
Sociedad Conjunta para la Emisión y gestión de Medios de Pago EFC, S.A.	1	1
Vueling Airlines, S.A.	21	7
Grupo Air Miles	-	(1)
Madrid Aerospace Services, S.L.	(1)	(1)
Otros	2	2
	23	8
<b>Resultados atribuidos a la Sociedad Dominante</b>	<b>89</b>	<b>(273)</b>

## 14. Segmentos de negocio y geográficos

### Criterios de segmentación

La información por segmentos se estructura, en primer lugar, en función de las distintas líneas de negocio del Grupo y, en segundo lugar, siguiendo una distribución geográfica.

### Segmentos principales de negocio

Las líneas de negocio que se describen seguidamente se han establecido en función de la estructura organizativa del Grupo Iberia en vigor al cierre del ejercicio 2010; teniendo en cuenta,



por un lado, la naturaleza de los servicios ofrecidos y, por otro, los segmentos de clientes a los que van dirigidos.

En el ejercicio 2010 el Grupo Iberia centró sus actividades en las siguientes grandes líneas de negocio, que constituyen la base sobre la que el Grupo presenta la información relativa a su segmento principal:

1. Actividad de transporte (incluye tanto transporte de pasajeros como de carga).
2. Actividad de aeropuertos (incluye las actividades de handling).
3. Actividad de mantenimiento e ingeniería.
4. Otras actividades.

Los ingresos y gastos que no pueden ser atribuidos específicamente a alguna línea de carácter operativo o que son el resultado de decisiones que afectan globalmente al Grupo - y, entre ellos, los gastos originados por proyectos y actividades que



afectan a varias líneas de negocio, los ingresos de las participaciones estratégicas, así como el gasto por impuesto sobre beneficios, etc. - se atribuyen a un “Área Corporativa”; a la que, también, se asignan las partidas de conciliación que surgen al comparar el resultado de integrar los estados financieros de las distintas líneas de negocio (que se preparan con criterios de gestión) con las cuentas anuales consolidadas del Grupo.

Los costes incurridos por la Unidad Corporativa se distribuyen, mediante un sistema de asignación interna de costes, entre las distintas líneas de negocio.

### Segmentos secundarios – geográficos

Por otro lado, las actividades del grupo se clasifican geográficamente en los mercados Doméstico (España), Corto y Medio



Radio Internacional (Europa, África excepto Sudáfrica y Oriente Medio) y Largo Radio.

### **Bases y metodología de la información por segmentos de negocio**

La información por segmentos que se expone seguidamente se basa en los informes mensuales elaborados por el Grupo Iberia y se genera a partir del sistema de contabilidad analítica del Grupo, que categoriza las transacciones realizadas por el Grupo por línea de negocio y geográficamente.

Los ingresos ordinarios del segmento corresponden a los ingresos ordinarios externos e internos directamente atribuibles al segmento y no incluyen ingresos financieros ni dividendos ni las ganancias procedentes de venta de inversiones.

Los gastos de cada segmento se determinan por los gastos derivados de las actividades de explotación del mismo que le sean directamente atribuibles más la proporción correspondiente de los gastos corporativos que puedan ser distribuidos al segmento utilizando una base razonable de reparto. Estos gastos repartidos no incluyen intereses ni pérdidas derivadas de la venta de inversiones, ni el gasto de impuesto sobre beneficios, que no estén relacionados con las actividades de explotación de los segmentos, y por tanto, no puedan ser distribuidos utilizando un criterio razonable.

Los activos y pasivos de los segmentos son los directamente relacionados con la explotación del mismo más los que le pueden ser directamente atribuibles de acuerdo a los criterios de reparto anteriormente mencionados. Los pasivos no incluyen las deudas por el impuesto sobre beneficios.

A continuación se presenta la información por segmentos de estas actividades:



Millones €

	Transporte		Aeropuertos		Mantenimiento e Ingeniería		Corporativa y otras Actividades		Total Grupo	
	2010	2009	2010	2009	2010	2009	2010	2009	2010	2009
Ingresos de explotación recurrentes:										
Externos	4.106	3.780	290	283	350	322	24	24	4.770	4.409
Internos	6	5	195	195	427	411	196	370	-	-
Gastos de explotación recurrentes:										
Externos	3.446	3.579	449	451	683	644	195	198	4.773	4.873
Internos	738	723	29	30	33	33	24	195	-	-
<b>Resultados de explotación recurrentes</b>	<b>(72)</b>	<b>(517)</b>	<b>7</b>	<b>(3)</b>	<b>61</b>	<b>56</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>(3)</b>	<b>(464)</b>
E.B.I.T.D.A.R.	368	(49)	21	13	87	80	17	18	493	62
Alquiler Flota	(322)	(349)	-	-	-	-	-	-	(322)	(349)
E.B.I.T.D.A.	46	(398)	21	13	87	80	17	18	171	(287)
Amortizaciones	(119)	(119)	(14)	(16)	(24)	(24)	(17)	(17)	(174)	(176)
Resultados no recurrentes							(23)	(12)	(23)	(12)
Resultados financieros							98	32	98	32
Participación en resultados de										
Sociedades puestas en equivalencia							23	8	23	8
Resultado antes de Impuestos							95	(435)	95	(435)
Impuesto sobre sociedades							(6)	162	(6)	162
<b>Resultados netos</b>									<b>89</b>	<b>(273)</b>
Plantilla equivalente (personas)	8.009	8.408	7.054	7.132	3.813	3.845	1.228	1.286	20.104	20.671
Inversiones	300	88	4	4	40	42	13	14	357	148
Inmovilizado material	817	754	48	61	225	180	55	51	1.145	1.046
Existencias	26	42	1	-	185	170	3	3	215	215
Resto activo	-	-	-	-	-	-	4.653	3.785	4.653	3.785
<b>Total activo</b>									<b>6.013</b>	<b>5.046</b>
Anticipo de clientes	451	389	-	-	-	-	-	-	451	389
Remuneraciones Pendientes de pago	89	86	35	32	23	21	10	10	157	149
Resto de pasivo	-	-	-	-	-	-	3.273	2.957	3.273	2.957

Las ventas entre segmentos se efectúan aplicando un sistema de precios internos que se basa en precios de mercado en función del ámbito y volumen equivalentes.

El cuadro siguiente muestra el desglose de los ingresos recurrentes del Grupo de acuerdo con su distribución geográfica:

Segmento Secundario	Millones €	
	2010	2009
Doméstico	1.689	1.686
Corto y Medio Radio Internacional	934	940
Largo Radio	2.147	1.783
	<b>4.770</b>	<b>4.409</b>

La práctica totalidad de los activos del Grupo serían asignables al mercado doméstico, excepto la flota que no tiene una localización geográfica definida. Los porcentajes de utilización de la flota, medido en términos de horas bloque totales, para cada mercado geográfico se muestran a continuación:

Segmento Secundario	Porcentajes de utilización	
	2010	2009
Doméstico	23,38	25,55
Corto y Medio Radio Internacional	37,96	27,04
Largo Radio	38,66	47,41
	<b>100,00</b>	<b>100,00</b>



## Saldos y operaciones con partes vinculadas

Durante los ejercicios 2010 y 2009 se han producido las siguientes transacciones con entidades vinculadas:

	Millones €			
	2010		2009	
	Cobrado de Iberia	Pagado a Iberia	Cobrado de Iberia	Pagado a Iberia
Empresas asociadas	47	111	46	86
Accionistas significativos:				
British Airways Plc	13	17	13	24
Grupo El Corte Inglés	20	-	23	-
Caja Madrid	21	3	26	29
	<b>101</b>	<b>131</b>	<b>108</b>	<b>139</b>

## 15. Operaciones con partes vinculadas

Las principales transacciones realizadas con Sociedades asociadas se corresponden con operaciones relacionadas con la actividad principal del Grupo Iberia, así como actividades de handling y mantenimiento.

Por su parte, las principales transacciones con otras entidades vinculadas son las siguientes:

Las operaciones realizadas con British Airways Plc corresponden, fundamentalmente, a comisiones de pasaje cobradas y pagadas a esta compañía, por los billetes emitidos por una compañía y volados por la otra, cobros y pagos derivados de los Programas de Fidelización, cobros y pagos por servicios de handling prestados, y cobros recibidos en relación con acuerdos para la compra de aviones (véase Nota 6.1.1).

En el caso del grupo “El Corte Inglés”, las transacciones fundamentales corresponden a aprovisionamiento de vestuario para el personal de vuelo, comisiones e incentivos de ventas de pasaje y desarrollo de aplicaciones y equipos.

Por último, las operaciones con Caja Madrid corresponden, principalmente, a intereses por operaciones de financiación de flota y garantías prestadas para aviones, rentas por el alquiler



de aviones, así como las rentabilidades de las inversiones financieras.

Adicionalmente, al 31 de diciembre de 2010 y 2009 los estados de situación financiera consolidados adjuntos incluyen los siguientes saldos con entidades vinculadas originados por la actividad normal del negocio:

Millones €

	2010		2009	
	Deudores	Acreedores	Deudores	Acreedores
Empresas asociadas	20	15	15	21
Accionistas significativos:				
British Airways Plc	7	17	4	-
Caja Madrid	392	15	379	14
Grupo El Corte Inglés	7	4	9	2

Asimismo, a 31 de diciembre de 2010 y 2009 el Grupo tiene comprometidas cuotas por arrendamiento de aeronaves con sociedades del grupo Caja Madrid por importes de 155 y 194 millones €, respectivamente.

### Retribuciones a los Administradores y a la alta dirección

Las retribuciones percibidas durante los ejercicios 2010 y 2009 por los Administradores, tanto de la extinguida Iberia, Líneas Aéreas de España, S.A., como de Iberia, Líneas Aéreas de España, Sociedad Anónima Operadora (Sociedad Unipersonal), clasificadas por conceptos, han sido las siguientes:

Miles €

	2010	2009
Asignación fija	818	783
Compensación económica por asistencia a sesiones	663	783
Retribuciones en especie	99	111
<b>Total</b>	<b>1.580</b>	<b>1.677</b>

Por otra parte, la Sociedad Dominante ha incurrido en gastos relacionados con el desempeño de las funciones de sus

Administradores no ejecutivos por importe de 5.785 € y 6.000 € en 2010 y 2009, respectivamente.

Dos de los Administradores han ocupado un puesto ejecutivo (dos Administradores en 2009), por cuyo desempeño la Sociedad Dominante ha satisfecho las siguientes cantidades que no están incluidas en el cuadro anterior:

	Miles €	
	2010	2009
Retribuciones fijas	1.150	550
Retribuciones variables	216	-
Retribuciones en especie	27	3
Seguridad Social y otros gastos	20	57
	1.413	610

En 2009, el anterior Presidente (Administrador de la Sociedad Dominante hasta causar baja) percibió una remuneración de 838.000 euros y, asimismo, el importe de los gastos asumidos por la Sociedad Dominante en concepto de Seguridad Social y otros conceptos ascendió a 57.000 €. Adicionalmente, al causar baja percibió 3.167.000 euros, de este importe, 277.000 € supusieron gasto para la Sociedad Dominante y el resto lo cubrió un seguro.

Adicionalmente, durante 2010 y 2009 se han realizado aportaciones a una póliza de seguro por importes de, aproximadamente, 1 millón €, en cada uno de los años.

Durante los ejercicios 2010 y 2009 no se ha concedido anticipos o créditos a los Administradores de la Sociedad Dominante.

### Retribuciones a la alta dirección

La remuneración de la alta dirección del Grupo – excluidos quienes, simultáneamente, tienen la condición de Administrador de la Sociedad Dominante (cuyas retribuciones han sido detalladas anteriormente) – durante los ejercicios 2010 y 2009 puede resumirse en la forma siguiente:

Concepto	Miles €	
	2010	2009
Retribuciones salariales (fijas y variables)	2.514	2.919
Indemnizaciones	-	1.467
Remuneración en especie	116	126
	2.630	4.512

Adicionalmente, durante 2010 y 2009 se han realizado aportaciones a una póliza de seguro y a planes de pensiones por importe de 160.295 euros y 167.000 euros, respectivamente.

Durante los ejercicios 2010 y 2009 no se han concedido anticipos o créditos a los miembros del Comité de Dirección de Iberia, Líneas Aéreas de España, Sociedad Anónima Operadora (Sociedad Unipersonal) o Iberia, Líneas Aéreas de España, S.A.

#### **Detalle de participaciones en Sociedades con actividades similares y realización por cuenta propia o ajena de actividades similares por parte de los Administradores**

De conformidad con lo establecido en el artículo 229 del Texto Refundido de la Ley de Sociedades de Capital, se indican a con-



tinuación las participaciones y las actividades realizadas por los Administradores de la Sociedad Dominante así como determinadas personas vinculadas a los mismos según se define en la Ley de Sociedades de Capital, en sociedades del mismo, análogo o complementario género de actividad del que constituye el objeto social de Iberia, Líneas Aéreas de España, S.A. Operadora (Sociedad Unipersonal):

Consejero	Sociedad objeto	Actividad	% participación al 31-12-2010	Cargo o funciones
D. Antonio Vázquez	Garair, S.L.	Tenedora de acciones especiales de Iberia Opco Holding, S.L.	0%	Vocal del Consejo
	International Consolidated Airlines Group, S.A.	Transporte aéreo	0%	Presidente del Consejo
D. José María Fariza Batanero	Vueling Airlines, S.A.	Transporte aéreo	0%	Vocal del Consejo
Mr. Keith Williams	British Airways Plc	Transporte aéreo	0,0028%	Director Financiero y Consejero Ejecutivo
	International Consolidated Airlines Group, S.A.	Transporte aéreo	0%	Vocal del Consejo
D. Jorge Pont Sánchez	Vueling Airlines, S.A.	Transporte aéreo	0%	Vocal del Consejo
	Garair, S.L.	Tenedora de acciones especiales de Iberia Opco Holding, S.L.	0%	Vocal del Consejo
D. Rafael Sánchez-Lozano	British Airways Plc	Transporte aéreo	0%	Vocal del Consejo
	Garair, S.L.	Tenedora de acciones especiales de Iberia Opco Holding, S.L.	0%	Vocal del Consejo
	International Consolidated Airlines Group, S.A.	Transporte aéreo	0%	Vocal del Consejo
D. Enrique Dupuy de Lôme	Amadeus IT Holding, S.A.	Gestión y operación de sistemas computerizados de reservas	0%	Vicepresidente del Consejo
	British Airways Plc	Transporte aéreo	0%	Vocal del Consejo
				(desde el 25 enero de 2011)

Por último, los Administradores (o personas que actúen por su cuenta), no han realizado con Iberia, Líneas Aéreas de España, S.A. Operadora (Sociedad Unipersonal), operaciones ajenas a su tráfico ordinario de las sociedades ni operaciones en condiciones distintas a las habituales del mercado.

En el marco de la política ambiental se han desarrollado durante 2010 diversas actividades y proyectos con el fin de garantizar una correcta gestión de los principales impactos sobre el entorno derivados del conjunto de la actividad de transporte aéreo.

En 2010 y 2009 se ha incurrido en gastos de naturaleza medioambiental por importe de 5 millones €, respectivamente, de acuerdo con el siguiente detalle:

	Millones €	
	2010	2009
Reparaciones y conservación medioambientales	2	2
Gastos de personal asociados a gestión ambiental	1	1
Tributos medioambientales y otros	2	2
	5	5

Por otra parte, los activos de naturaleza medioambiental, que incluyen depuradoras, almacenes de residuos peligrosos, sistemas de filtros y recarga de gases, infraestructuras para la recirculación de aguas, entre otros, presentan un coste de

## 16. Información sobre medio ambiente





adquisición de 79 millones € y una amortización acumulada de 61 millones € al 31 de diciembre de 2010 (78 millones € de coste y 57 millones € de amortización acumulada en 2009).

En lo referente a la flota, el Grupo mantiene una política de renovación de flota, en la que el medio ambiente es un aspecto relevante a tener en cuenta (minimización del impacto acústico y atmosférico). En este sentido, el Grupo continúa incorporando nuevos modelos que reducen el consumo de combustible en torno al 20% frente a aviones de generaciones anteriores.

En cuanto a las operaciones en tierra, la Sociedad Dominante está certificada como ISO 14001/AENOR sobre Sistemas de Gestión Ambiental que incluye las instalaciones de mantenimiento aeronáutico de la Sociedad Dominante en el aeropuerto de Madrid (Barajas). Esta certificación, junto con las ya existentes en el área de handling y en el resto de instalaciones de mantenimiento de la Sociedad Dominante, supone que la totalidad de aspectos ambientales significativos de la actividad del Grupo quedan cubiertos por una certificación externa.

Asimismo, desde el ejercicio 2009, la Sociedad Dominante ha entrado a formar parte del programa europeo SESAR para la reordenación del espacio aéreo que pretende disminuir la congestión de aeronaves, así como su impacto en el medio ambiente.

Por lo que respecta a las posibles contingencias que en materia medioambiental pudieran producirse, la Sociedad Dominante considera que éstas se encuentran suficientemente cubiertas con las pólizas de seguro de responsabilidad civil que tiene suscritas, así como con las provisiones relativas a responsabilidades probables o ciertas, litigios en curso e indemnizaciones u obligaciones pendientes de cuantía indeterminada.

Por último, las inversiones realizadas por motivos medioambientales durante el ejercicio 2010 han ascendido a 2 millones € (1 millón € en 2009).

The image features a hand with a light skin tone pointing its index finger at a glowing blue square button. The button contains a white map of Mexico. This button is part of a vertical sequence of three similar buttons, with the top and bottom ones appearing dimmer. The background is a dark blue world map with the continents in a lighter blue. The text 'Informe de Gestión Consolidado' is positioned to the right of the central button, separated by a thin vertical line.

# **Informe de Gestión Consolidado**

## Principales parámetros

Millones €

Indicadores Económicos	2010	2009	% (*)
Ingresos de explotación (a)	4.770	4.409	8,2
Gastos de explotación (a)	4.773	4.872	(2,0)
BAILAR / EBITDAR (a)	493	62	n.s.
Resultado de explotación (a)	(3)	(463)	99,3
Resultado de explotación ajustado (a) (b)	101	(352)	128,7
Resultado de las operaciones (c)	(26)	(475)	94,8
Resultado antes de impuestos	95	(436)	122,0
Resultado consolidado	89	(273)	132,7
Activo no corriente	3.066	2.362	29,8
Act. financ. corrientes, efectivo y equivalentes (d)	2.073	1.919	7,9
Patrimonio neto	2.132	1.551	37,5
Endeudamiento neto de balance (e)	(1.488)	(1.417)	4,2
Endeudamiento neto ajustado x 8 (f)	1.022	1.229	(16,8)
Margen de EBITDAR s/ ingresos (%) (a)	10,3	1,4	8,9 p.
Margen de Rdo. explotación s/ ingresos (%) (a)	(0,1)	(10,5)	10,4 p.
Ingreso de explotación / AKO (cts. €) (a)	7,65	7,09	7,9
Coste de explotación / AKO (cts. €) (a)	7,66	7,84	(2,3)
Indicadores operativos			
Asientos-kilómetro ofertados (AKO) (millones)	62.312	62.158	0,2
Pasajeros-kilómetro transportados (PKT) (millones)	51.242	49.612	3,3
Coefficiente de ocupación (%)	82,2	79,8	2,4 p.
Ingreso de pasaje / PKT (cts. €) (g)	6,54	6,32	3,4
Ingreso de pasaje / AKO (cts. €) (g)	5,38	5,05	6,5
Plantilla equivalente	20.103	20.671	(2,7)
Nº de aviones operativos al final del periodo	112	109	2,8
Utilización media flota (horas / avión / día)	10,5	10,3	2,1

n.s.: no significativo.

(\*) Las variaciones interanuales están calculadas sobre las cifras exactas en euros.

(a) Incluyen únicamente las partidas recurrentes.

(b) Resultado de explotación excluidos los gastos equivalentes al 33% del alquiler de flota (100% del *dry lease* más el 50% del *wet lease*) que sería asimilable a los intereses financieros implícitos en las cuotas.

(c) Agrega el resultado de explotación (recurrente) y los resultados no recurrentes.

(d) Excluido el valor de los instrumentos financieros para cobertura de riesgos.

(e) Endeudamiento neto de balance: Deudas con entidades de crédito y obligac. por arrendamientos financieros - Saldo de disponible ajustado.

(f) Endeudamiento neto ajustado: Endeudamiento neto de balance + Alquileres de flota anualizados x 8

(g) Calculados con los ingresos de pasaje generados por los vuelos operados durante el periodo, que no incluyen los ingresos derivados de la cancelación de anticipos de clientes y otras regularizaciones contables de menor cuantía.

---

## Hechos significativos

---

- En el ejercicio 2010 el resultado consolidado después de impuestos se situó en 89 millones € de beneficios, frente a unas pérdidas de 273 millones € registradas en el año anterior. El resultado antes de impuestos ascendió a 95 millones € que mejoró en 531 millones € con relación a las pérdidas de 2009.
- El EBITDAR generado fue de 493 millones €, 431 millones € por encima del año anterior, resultando un margen sobre ingresos del 10,3% en 2010, que mejoró en 8,9 puntos porcentuales el obtenido en 2009. El resultado de explotación se optimizó en 460 millones € respecto al de 2009, situándose en 3 millones € de pérdidas. Este resultado hubiera sido claramente positivo de no ser por las excepcionales alteraciones operativas que causaron la nube de cenizas procedentes del volcán islandés en abril y mayo, y el conflicto laboral de los controladores aéreos en España registrado desde mayo y que culminó en diciembre con el cierre del espacio aéreo español durante dos días.
- Los ingresos de explotación aumentaron un 8,2% respecto al año anterior, con un mayor crecimiento en el segundo semestre (13,4%) y subidas en todos los segmentos de negocio. Los ingresos de transporte (pasaje y carga) se incrementaron un 8,9% impulsados por el crecimiento del tráfico en el sector de largo radio.
- El ingreso de pasaje unitario (por AKO) se incrementó un 6,5% respecto al año anterior, con una mejora de 2,4 puntos en el coeficiente de ocupación, que alcanzó el 82,2%, y una subida del 3,4% en el ingreso medio por PKT, a pesar del impacto del crecimiento de la etapa media de pasaje (7,8%).
- El coste unitario de explotación disminuyó un 2,3% respecto al ejercicio 2009 debido principalmente al menor coste de combustible y a las medidas de contención de gastos aplicadas.
- La plantilla media descendió un 2,7% respecto al año anterior, y la utilización de la flota se incrementó un 2,1%, alcanzando

10,5 horas por avión y día. La productividad de la plantilla, medida en AKO por empleado, mejoró un 3,1%.

- La posición patrimonial de la compañía se eleva a 2.132 millones € a 31 de diciembre de 2010, superando en un 37,5% a la del cierre del pasado ejercicio, gracias en parte a la puesta en valor de la participación en Amadeus IT Holding, S.A. tras la salida a Bolsa de esta Sociedad, a la revalorización de la participación en British Airways y a la mejora del resultado. El endeudamiento neto ajustado se ha reducido un 16,8% debido a la disminución del gasto por arrendamiento de flota y al aumento del saldo de disponible.
- Iberia, American Airlines y British Airways firmaron el Acuerdo de Negocio Conjunto definitivo, que les permite cooperar en la explotación de las rutas del Atlántico Norte a partir de octubre de 2010.
- El 8 de octubre la Sociedad Dominante vendió un total de 6,71 millones de acciones de Amadeus, que representan un 1,5% del capital social de esta sociedad, colocándolas en el mercado a un precio de 13,5 € por acción. Con esta operación el Grupo obtuvo un beneficio bruto de 90 millones €. Después de esta desinversión, la Sociedad dominante mantiene una participación del 7,5% en el capital de Amadeus.
- Durante el año 2010 se fueron completando todos los pasos requeridos para formalizar la fusión entre Iberia, Líneas Aéreas de España y British Airways Plc, cuyas líneas principales fueron establecidas en el acuerdo vinculante firmado en noviembre de 2009, y posteriormente desarrolladas en el contrato definitivo suscrito el 8 de abril de 2010. Ambas aerolíneas han pasado a ser propiedad de una nueva sociedad 'holding' denominada International Consolidated Airlines Group, S.A. (IAG). El 27 de octubre la Comisión Nacional del Mercado de Valores (CNMV) y el organismo homólogo británico -Financial Services Authority (FSA) aprobaron el documento de registro. El 29 de noviembre la operación fue aprobada por las respectivas Juntas Generales de Accionistas

de ambas compañías aéreas. Finalmente, el proceso de integración culminó el 24 de enero de 2011, con el inicio de la cotización de los títulos de IAG en la Bolsa de Londres y en las Bolsas Españolas, en sustitución de las acciones de Iberia y British Airways, que cotizaron hasta el día 20 de enero.

## Estadísticas operativas del negocio de transporte

Estadísticas operativas (a)	2010	2009	% (*)
<b>Pasaje</b>			
<b>AKO (millones)</b>	<b>62.312</b>	<b>62.158</b>	<b>0,2</b>
Doméstico	7.703	8.492	(9,3)
Medio radio	14.690	15.641	(6,1)
Europa	12.586	13.586	(7,4)
África y Oriente Medio (b)	2.103	2.055	2,3
Largo radio	39.919	38.025	5,0
<b>PKT (millones)</b>	<b>51.242</b>	<b>49.612</b>	<b>3,3</b>
Doméstico	5.709	6.091	(6,3)
Medio radio	11.242	11.823	(4,9)
Europa	9.638	10.314	(6,5)
África y Oriente Medio (b)	1.604	1.509	6,3
Largo radio	34.291	31.698	8,2
<b>Coefficiente de ocupación (%)</b>	<b>82,2</b>	<b>79,8</b>	<b>2,4 p.</b>
Doméstico	74,1	71,7	2,4 p.
Medio radio	76,5	75,6	0,9 p.
Europa	76,6	75,9	0,7 p.
África y Oriente Medio (b)	76,3	73,4	2,8 p.
Largo radio	85,9	83,4	2,5 p.
<b>Carga</b>			
TKO (millones)	1.876	1.684	11,4
TKT (millones)	1.314	1.021	28,7
Coefficiente de ocupación (%)	70,0	60,7	9,4 p.
<b>Ingresos de pasaje (c)</b>			
Ingresos (millones de €)	3.351	3.137	6,8
Ingreso medio / AKO (cts. €)	5,38	5,05	6,5
Ingreso medio / PKT (cts. €)	6,54	6,32	3,4

(\*) Las variaciones interanuales están calculadas sobre las cifras exactas en unidades.

(a) Estadísticas de tráfico comercial.

(b) Excepto Sudáfrica, que está incluida en el sector "Largo Radio".

(c) Los ingresos de pasaje incluyen únicamente los ingresos generados por los vuelos operados durante el periodo. Por consiguiente, excluyen los ingresos derivados de la cancelación de anticipos de clientes y otras regularizaciones contables de menor cuantía.

AKO: Asientos-kilómetro ofertados; PKT: Pasajeros-kilómetro transportados;

TKO: Toneladas-kilómetro ofertadas; TKT: Toneladas-kilómetro transportadas.

Las variaciones del coeficiente de ocupación están expresadas en puntos porcentuales.



2010 ha sido un año de recuperación para el sector. De acuerdo con las últimas previsiones realizadas en diciembre por la Asociación Internacional del Transporte Aéreo (IATA), el volumen de pasajeros aumentó en 2010 un 8,9% en comparación con 2009 y el volumen de carga se incrementó un 18,5%. Además, los viajes en primera clase y business se recuperaron, mejorando las rentabilidades para las compañías aéreas. Según los últimos datos de IATA (Route Tracker Noviembre 2010) el tráfico internacional de pasajeros en primera clase y Business, en el acumulado a noviembre de 2010, se incrementó un 9,3% en relación al mismo periodo de 2009.

En el mes de diciembre, IATA estimó unos beneficios para el sector aéreo en 2010 por valor de 15.100 millones de dólares (11.220 millones de euros). Esta mejora obedece principalmente a la mejora de las condiciones económicas, a pesar de la crisis europea, que han impulsado un crecimiento del mercado



más sólido. No obstante, durante el año continuaron las diferencias por regiones, destacando la debilidad del sector aéreo europeo, con una previsión de beneficios para 2010 de 400 millones de dólares (297 millones de euros). La industria más rentable fue la de Asia-Pacífico, con beneficios de 7.700 millones de dólares (893 millones de euros). Las aerolíneas estadounidenses ganaron unos 5.100 millones de dólares (3.973 millones de euros), gracias a los recortes de capacidad aplicados desde 2008 y en Latinoamérica las aerolíneas ganarán 1.200 millones de dólares (893 millones de euros). Las compañías de Oriente Próximo registraron beneficios por valor de 700 millones de dólares (520 millones de euros).

El mercado España-Latinoamérica creció un 0,3%, siendo la evolución del Grupo Iberia en este segmento muy positiva al incrementarse en 4,7 puntos. En cuanto a las cuotas de oferta (AKO) el Grupo Iberia ganó cuota junto con Air Europa y LAN. El mercado Europa-Latinoamérica creció significativamente (4,8%) y el Grupo Iberia creció en paralelo y alcanzó una cuota del 20,7% manteniendo y reforzando el liderazgo en este mercado.

En el **conjunto de la red** el tráfico del Grupo Iberia, medido en pasajeros-kilómetro transportados (PKT), aumentó un 3,3% respecto al año anterior, con un incremento del 0,2% en el volumen de oferta, medido en asientos-kilómetro ofertados (AKO). Los aumentos de demanda (8,2%) y de capacidad ofertada (5,0%) en los vuelos de largo radio, fueron parcialmente contrarrestados por las reducciones de PKT (-5,4%) y de AKO (-7,2%) en la operación de corto y medio radio. Gracias a la eficaz gestión de la capacidad, los coeficientes de ocupación mejoraron en todos los sectores, llevando a una subida de 2,4 puntos porcentuales en el nivel medio de toda la red, que alcanzó el 82,2%.

El tráfico aéreo fue recuperándose en los mercados durante el año 2010 y, en consecuencia, la compañía fue ampliando gradualmente el volumen de oferta, incorporando aviones de ma-



mayor capacidad o aumentando el número de frecuencias en algunas rutas, y abriendo nuevos destinos. Así, a finales de marzo Iberia reinició los vuelos directos con Washington, incorporó a su red internacional los destinos de Ammán (Jordania) y Damasco (Siria) desde julio, Orán (Argelia) desde septiembre, y Córdoba (Argentina) y San Salvador (El Salvador) a partir de octubre. También empezó a operar vuelos directos entre Madrid y Panamá desde octubre, y entre Tenerife y París desde noviembre. El siguiente cuadro refleja las variaciones interanuales de oferta y tráfico de los cuatro trimestres para el conjunto de la red:

Var. 2010/2009	Ene - Mar	Abr - Jun	Jul - Sep	Oct - Dic
RAKO (en %)	(6,6)	(2,2)	3,4	6,4
PKT (en %)	(1,2)	(0,7)	7,7	7,0

En el segundo trimestre la actividad aérea de la compañía se vio afectada por el cierre temporal de gran parte del espacio aéreo europeo, como consecuencia de la nube de ceniza volcánica procedente de Islandia (883 vuelos cancelados en abril y mayo). También en diciembre el tráfico aéreo se vio impactado por el cierre del espacio aéreo español debido al paro de los controladores y por el temporal de frío y nieve que sufrió Europa.

El **sector de largo radio** representó el 64,1% de la capacidad total ofertada por la compañía en el ejercicio 2010 (+2,9 puntos porcentuales respecto al año anterior) y su participación en el tráfico total ascendió al 66,9% (+3,0 puntos). Debido a este mayor protagonismo del largo radio, la etapa media de pasaje del conjunto de la red se incrementó un 7,8% respecto a 2009, situándose en 2.559 kilómetros. La compañía incrementó de forma significativa su volumen de oferta en algunos de sus principales destinos de América Centro (México, Perú y Colombia) y también en Sudáfrica, con un crecimiento generalizado de la demanda. Así, el coeficiente de ocupación del sec-

tor de largo radio mejoró 2,5 puntos porcentuales, hasta alcanzar el 85,9%.

En el **sector de medio radio internacional** el coeficiente de ocupación mejoró 0,9 puntos respecto al año anterior, hasta alcanzar el 76,5% en 2010. Oferta y demanda disminuyeron un 6,1% y un 4,9% respectivamente en el acumulado anual, si bien la reducción fue menor en el segundo semestre (-3,1% para ambos indicadores). Una parte de esos descensos se debió al efecto de los últimos ajustes en líneas punto a punto realizaron durante el ejercicio 2009. Si consideramos únicamente los vuelos con origen o destino en el aeropuerto de Madrid-Barajas, los AKO y los PKT disminuyeron un 3,3% y un 2,3% con relación al año anterior.

En el **sector doméstico** el nivel de ocupación se situó en el 74,1%, mejorando 2,4 puntos respecto a 2009, con disminuciones del 9,3% en el volumen de oferta y del 6,3% en el tráfico. En los vuelos entre Barcelona y Madrid la demanda aumentó un 2,8% frente a una reducción del 15% en los AKO, y el coeficiente de ocupación mejoró 11,8 puntos porcentuales, situándose en el 68,2%.

El **tráfico de carga**, medido en toneladas-kilómetro transportadas (TKT), aumentó un 28,7% respecto a 2009 en el conjunto de la red, con crecimientos significativos en todos los sectores internacionales, mejorando el coeficiente de ocupación de carga 9,4 puntos porcentuales, hasta alcanzar el 70%.

## Cuenta de resultados consolidada

Millones €

	2010	2009	% (*)
<b>Resultado de las operaciones (a)</b>	<b>(26)</b>	<b>(475)</b>	<b>94,8</b>
<b>Ingresos de las operaciones</b>	<b>4.837</b>	<b>4.458</b>	<b>8,5</b>
<b>Importe neto cifra de negocios</b>	<b>4.582</b>	<b>4.231</b>	<b>8,3</b>
Ingresos de pasaje (b)	3.594	3.342	7,5
Ingresos de carga	302	234	28,8
Ingresos de handling	271	266	1,7
Asistencia técnica a compañías aéreas	334	310	8,0
Otros ingresos por servicios y ventas	81	79	2,5
<b>Otros ingresos de las operaciones</b>	<b>255</b>	<b>227</b>	<b>12,2</b>
Recurrentes	188	178	5,6
No recurrentes	67	49	34,0
<b>Gastos de las operaciones</b>	<b>4.847</b>	<b>4.930</b>	<b>(1,7)</b>
<b>Aprovisionamientos</b>	<b>1.342</b>	<b>1.410</b>	<b>(4,8)</b>
Combustible de aviones	1.071	1.184	(9,6)
Repuestos para flota	237	191	24,2
Material de mayordomía	20	19	2,6
Otros aprovisionamientos	14	16	(12,5)
<b>Gastos de personal</b>	<b>1.332</b>	<b>1.348</b>	<b>(1,2)</b>
De los que: No recurrentes	38	51	(25,5)
<b>Dotación a la amortización</b>	<b>174</b>	<b>176</b>	<b>(1,1)</b>
<b>Otros gastos de las operaciones</b>	<b>1.999</b>	<b>1.998</b>	<b>0,0</b>
Alquiler de flota	322	349	(7,9)
Mantenimiento flota (subcontratos)	200	202	(0,8)
Gastos comerciales	167	150	10,5
Servicios de tráfico, costes de escala e incidencias	397	397	(0,1)
Tasas de navegación	252	252	(0,3)
Servicio a bordo	71	66	6,5
Sistemas de reservas	136	134	1,6
Otros gastos	454	446	1,8
De los que: No recurrentes	36	8	n.s.
<b>Deterioro y resultado por enajenación de inmovilizado</b>	<b>(16)</b>	<b>(3)</b>	<b>n.s.</b>

n.s.: no significativo.

(\*) Las variaciones interanuales están calculadas sobre las cifras exactas en euros.

(a) El resultado de las operaciones incluye, además de los resultados de explotación (recurrentes), los ingresos y gastos no recurrentes, así como el deterioro y resultado por enajenación de inmovilizado.

(b) Los ingresos de pasaje contables incluyen el reconocimiento como ingreso de los billetes vendidos no volados (caducados), contabilizados previamente en el pasivo circulante como anticipo de clientes, junto a otras regularizaciones de menor cuantía.

	Millones €		
	2010	2009	% (*)
<b>Resultados financieros</b>	<b>98</b>	<b>32</b>	<b>213,1</b>
Ingresos financieros	27	64	(57,8)
Gastos financieros	34	40	(15,0)
Resultados por diferencias de cambio	6	(17)	n.s.
Otros ingresos y gastos	99	25	295,3
<b>Participación en resultados de empresas asociadas</b>	<b>23</b>	<b>8</b>	<b>196,2</b>
<b>Resultado antes de impuestos</b>	<b>95</b>	<b>(436)</b>	<b>n.s.</b>
Impuestos	(6)	162	n.s.
<b>Resultado consolidado</b>	<b>89</b>	<b>(273)</b>	<b>n.s.</b>
Atribuible a accionistas de la Sociedad Dominante	89	(273)	n.s.
Atribuible a intereses minoritarios	0	(0)	n.s.
<b>Beneficio básico por acción (euros)</b>	<b>0,096</b>	<b>(0,295)</b>	<b>n.s.</b>

n.s.: no significativo.

(\*) Las variaciones interanuales están calculadas sobre las cifras exactas en euros.

Número medio ponderado de acciones en circulación de Iberia, Líneas Aéreas de España, S.A. en el periodo enero-diciembre: 925.204.966 en 2010 y 925.204.737 en 2009.



## Ingresos de las operaciones

**Pasaje** - En el ejercicio 2010 los ingresos de pasaje totales aumentaron en 252 millones € con relación al año anterior, de los que 214 millones corresponden a los ingresos por billetes volados en el periodo. El incremento de los “Otros ingresos de pasaje” (38,6 millones) procede principalmente de la cancelación de anticipos de clientes por billetes no utilizados, de programas de fidelización (Iberia Plus y acuerdos *frequent-flyer* con otras compañías) y de los ingresos por cobro de equipaje.

Ingresos de Pasaje	Ingresos Millones €			Ing./PTK Var. %	Ing./AKO Var. %
	2010	2009**	Var. %		
Largo radio	1.809	1.538	17,6	8,8	12,1
Medio radio internacional	878	890	(1,4)	3,7	5,0
Doméstico	664	709	(6,4)	(0,1)	3,2
<b>Total red (a)</b>	<b>3.351</b>	<b>3.137</b>	<b>6,8</b>	<b>3,4</b>	<b>6,5</b>
Otros ingresos de pasaje (b)	243	205	18,9	n.a.	n.a.
<b>Total (b)</b>	<b>3.594</b>	<b>3.342</b>	<b>7,5</b>	<b>n.a.</b>	<b>n.a.</b>

n.a.: no aplicable.

(a) Corresponden a los ingresos generados por los vuelos operados durante el periodo.

(b) Incluyen los ingresos por billetes vendidos no volados (caducados), los ingresos derivados de acuerdos de programas de fidelización y otras regularizaciones contables de menor cuantía.

Los ingresos de pasaje por billetes volados en 2010 se incrementaron un 6,8% en el conjunto de la red, gracias al significativo aumento de los ingresos en los vuelos de largo radio, sector en el que el Grupo desarrolló la ampliación de oferta, obteniendo una respuesta muy favorable de la demanda.

En el **conjunto de la red** el ingreso medio por PKT (*yield*) aumentó un 3,3% respecto al año anterior, que unido a la mejora del coeficiente de ocupación (+2,4 puntos), llevó a un incremento del 6,5% en el ingreso unitario por AKO, correspondiendo 2,0 puntos de esta subida al efecto positivo de la apreciación del dólar y otras monedas respecto al euro. El fuerte crecimiento de la etapa media de pasaje (+7,8%) tuvo un impacto negativo estimado de 3,6 puntos porcentuales en esas variaciones del *yield* y del ingreso unitario.



Los ingresos del sector de **largo radio** superaron en un 17,6% a la cifra del pasado ejercicio, debido a los incrementos del 8,2% en el volumen de tráfico y del 8,8% en el ingreso medio por PKT en este sector. El ingreso unitario por AKO aumentó un 12,1% respecto al año anterior (un 9,2% si descontamos el efecto de la depreciación del euro), en parte impulsado por un aumento del número de pasajeros en la clase Business Plus (8,2%).

El ingreso unitario por AKO también se incrementó en los sectores de medio radio internacional (+5,0%) y doméstico (+3,2%), en este último caso impulsado por la mejora del nivel de ocupación.

**Carga** - Se situaron en 301,5 millones € en 2010, con una subida del 28,8% respecto al ejercicio anterior debido fundamentalmente al aumento del volumen de carga transportada, en un entorno de fuerte recuperación de la demanda en los mer-



cados internacionales, después de las caídas registradas durante la primera mitad de 2009. El ingreso unitario por tonelada-kilómetro ofertada (TKO) se incrementó un 18,3% con relación al año anterior, gracias principalmente a la mejora del coeficiente de ocupación de carga (+9,4 puntos). El ingreso medio por TKT aumentó un 2,3% en el acumulado anual, con una evolución positiva desde principios de año. La participación de los ingresos de carga en la cifra total de ingresos de las operaciones aumentó un punto porcentual, hasta alcanzar el 6,2% en el ejercicio 2010.

**Handling** - Los ingresos de handling a terceros se incrementaron un 1,7% respecto a 2009. Iberia Airport Services (sin incluir las UTE en las que participa la compañía) aumentó el volumen



de producción a terceros, medido en aviones ponderados atendidos (APA), un 1,6%, destacando el crecimiento de actividad para Vueling. Si consideramos también la producción para la Sociedad Dominante, el número total de APA se situó en 343.186 (-1%), y el número de pasajeros atendidos ascendió a 74,1 millones (+1,6% con relación al ejercicio anterior).

**Mantenimiento** - Los ingresos por servicios de asistencia técnica a flotas de terceros aumentaron un 8,0% respecto al año anterior, hasta alcanzar los 334 millones €, debido principalmente al aumento de la facturación por revisiones de motor y por otros servicios de asistencia en talleres, y parcialmente favorecido por la apreciación del dólar en el segundo semestre del año.

**Otros ingresos por servicios y ventas** - Incluye los ingresos por utilización de sistemas de reservas, servicios en las terminales de carga, facturación neta de puntos con empresas asociadas al programa Iberia Plus, otras ventas diversas y servicios de formación. Su importe agregado aumentó un 2,5% respecto al año anterior, situándose en 81 millones €.

**Otros ingresos de las operaciones** - Los **recurrentes** (comisiones, alquileres, trabajos realizados por la empresa para su activo y otros ingresos diversos) ascendieron a 188 millones € en el ejercicio 2010, subiendo un 5,6% respecto a 2009. Esa cifra incluye 24 millones € por recuperación de provisiones para grandes reparaciones de flota, superando en 14 millones € al importe registrado por este concepto en el año anterior. Los ingresos de las operaciones no recurrentes se situaron en 67 millones € en el ejercicio 2010 (frente a 49 millones en 2009), que incluyen 33 millones procedentes de la recuperación de provisiones tras cuatro sentencias del Tribunal Supremo que eximen a la compañía de pagar varias liquidaciones de Aduanas correspondientes al periodo comprendido entre 1998 y 2000. El resto de los ingresos no recurrentes corresponden principalmente a la recuperación parcial del fondo de pensiones de los pilotos.



## Gastos de las operaciones

**Combustible** - El gasto por consumo de combustible del Grupo Iberia, que representa un 22,4% de los gastos de explotación totales, se situó en 1.071 millones € en el ejercicio 2010, un 9,6% por debajo del gasto registrado en el mismo periodo del año anterior, debido fundamentalmente al descenso del precio medio después de coberturas, parcialmente contrarrestado por el impacto de la depreciación del euro respecto al dólar americano, que incrementó el gasto un 5,7% respecto a 2009. El coste unitario (por AKO) del combustible disminuyó un 9,8% en 2010 respecto al años anterior.

El precio del queroseno de aviación en los mercados (JET CIF NWE) osciló entre 630 y 780 dólares por tonelada durante el primer semestre, manteniéndose relativamente estable en torno a los 700 dólares durante el tercer trimestre. A partir de entonces se inició una tendencia alcista que le llevó a situarse en torno a los 830 dólares por tonelada a finales diciembre, con una cotización media de 788 dólares en el cuarto trimestre. Todo ello se tradujo en un precio medio del queroseno de aviación en el mercado, para el ejercicio 2010, de 724 dólares por tonelada, un 28% superior a su cotización media del año anterior. Durante todo el ejercicio las cotizaciones han permanecido siempre por encima de las de 2009, aunque el diferencial se estrechó en el tercer trimestre del ejercicio.

**Personal** - Los gastos recurrentes descendieron un 0,2% en el ejercicio 2010, gracias a la disminución del 2,7% en la plantilla media del Grupo, que se situó en 20.103 empleados equivalentes, y a la congelación salarial acordada con más del 90% de la plantilla. Las plantillas medias de los Tripulantes Técnicos y de los Tripulantes de Cabina de Pasajeros se redujeron un 2,6% y un 4,7% respectivamente. Los gastos de personal no recurrentes ascendieron a 38 millones € en el ejercicio 2009, correspondiendo 35 millones a una dotación extraordinaria destinada a, en el marco del ERE en vigor, profundizar en la racionalización y optimización del número de empleados y del coste unitario de los mismos. El coste de personal unitario (por AKO) disminuyó un 0,4% con relación al ejercicio 2009.

Plantilla equivalente (a)	2010	2009	%
Tierra	14.986	15.336	(2,3)
Vuelo	5.117	5.335	(4,1)
<b>Total</b>	<b>20.103</b>	<b>20.671</b>	<b>(2,7)</b>

(a) Suma de las plantillas medias, en términos de empleados equivalentes, de la Sociedad Dominante (incluyendo personal cedido a las UTE), CACESA, ALAER y Binter Finance.

**Alquiler de flota** - En el ejercicio 2010 se redujo un 7,9% respecto al año anterior. Una parte del ahorro (15 millones) corresponde a la producción contratada en *wet lease* en 2009 (1,3 aviones A340 de media en el periodo), modalidad que la compañía no opera desde agosto de 2009. Los costes por arrendamientos operativos de flota de pasaje disminuyeron en 9 millones, debido a las diferencias por operaciones de cobertura. El gasto por alquiler de plazas a otras compañías descendió en casi 2 millones €, y el gasto por alquiler de aviones de car-



ga se mantuvo en el mismo importe que el ejercicio anterior. En términos unitarios, el coste del alquiler de flota se situó en 0,52 céntimos de euro por AKO, descendiendo un 8,1% respecto a 2009.

**Amortizaciones** - Disminuyeron un 1,1% en el 2010, correspondiendo en su mayor parte a menores dotaciones para amortización de aviones, equipos informáticos, equipos en los aeropuertos y vehículos. En términos unitarios, el coste agregado de alquiler de flota y amortizaciones disminuyó un 5,8% con relación al año anterior, situándose en 0,79 céntimos de euro por AKO.

El siguiente cuadro muestra la composición de la flota operativa del Grupo Iberia:

Flota operativa (a)	diciembre 2010	diciembre 2009
<b>Largo radio</b>	<b>35</b>	<b>32</b>
Propiedad	6	6
Arrendamiento financiero	3	1
Arrendamiento operativo	26	25
Wet lease	0	0
<b>Corto y medio radio</b>	<b>77</b>	<b>77</b>
Propiedad	3	2
Arrendamiento financiero	10	10
Arrendamiento operativo	64	65
Wet lease	0	0
<b>Total</b>	<b>112</b>	<b>109</b>
Propiedad	9	8
Arrendamiento financiero	13	11
Arrendamiento operativo	90	90
Wet lease	0	0
(a) Refleja el número de unidades de flota de pasaje operativa, sin incluir los aviones temporalmente inactivos o parados.		

La compañía ha retomado el plan de renovación de su flota en el ejercicio 2010 tras más de un año de interrupción debido a la reducción de capacidad decidida para afrontar la crisis. Tres aviones Airbus A340/300 en arrendamiento operativo, que al cierre de 2009 estaban en servicio, fueron devueltos, y se incorporaron a la

operación cinco aviones Airbus A340/600 (en marzo, abril, dos en junio y uno en julio), de los que tres operaban en arrendamiento operativo y dos en arrendamiento financiero a 31 de diciembre. Así, la Sociedad Dominante amplió el volumen de capacidad disponible en la operación de largo radio, pues el modelo A340/600 ofrece 342 asientos en la configuración actual, frente a las 254 plazas de la versión 300. Adicionalmente, al cierre del ejercicio 2010 el Grupo tenía parados pendientes de devolución un avión A-320 y un avión A-340/300 operados en régimen de arrendamiento operativo.

Respecto a la flota operativa de corto y medio radio, en febrero fue reincorporado un avión A320 en propiedad que había estado inactivo desde octubre de 2009, y en marzo entraron dos nuevos aviones A319 en arrendamiento operativo, reemplazando a tres unidades (un A319 y dos A320, uno de los cuales no estaba operativo al cierre del ejercicio 2009) que fueron devueltas al propietario al finalizar su periodo de arrendamiento.



**Mantenimiento de flota** - El coste agregado de los servicios externos de mantenimiento, consumos de repuestos de flota y dotaciones a las provisiones para grandes revisiones aumentó un 11,3% respecto al gasto de 2009, situándose en 437 millones €, debido, además del impacto del tipo de cambio €/\$, al aumento del volumen de actividad en los servicios de asistencia técnica, que motivó, sobre todo, un incremento significativo del consumo de repuestos de motores CFM56.

**Comerciales** - Aumentaron un 10,5% en el ejercicio 2010, al incrementarse las comisiones e incentivos a las agencias debido al aumento de los ingresos por transporte y al cambio en el mix de origen de la venta (mayor crecimiento en mercados exteriores, fundamentalmente Latinoamérica, que implican unos mayores costes por comisiones). También aumentaron los costes de publicidad en medios, después de la drástica reducción producida en 2009 para ajustar los costes ante la grave crisis de ingresos y resultados.



**Servicios de tráfico, costes de escala y de incidencias** – En el año 2010 apenas variaron (-0,1%) respecto a 2009, debido a su vinculación con el volumen de actividad aérea, que, medida en AKO, tan solo se incrementó un 0,2%. En términos unitarios (por AKO), el coste descendió un 0,3% en el acumulado del año.

**Tasas de navegación** - El gasto disminuyó un 0,3% en el ejercicio 2010, al ser mayor el impacto positivo de la menor actividad (medida en despegues) que el efecto negativo derivado de la subida de precios. El coste unitario (por AKO) se redujo un 0,5% respecto a 2009.

**Servicio a bordo** - En el acumulado del año, el gasto aumentó en 5 millones € (un 6,5%) respecto a 2009, debido al incremento de los costes de las comidas a bordo, motivado principalmente por el aumento del 7,3% en el número de pasajeros totales en los vuelos de largo radio, y por la mejora del mix de clases en el conjunto de la red.

**Sistemas de reservas** - El gasto aumentó un 1,6% en 2010, motivado por el aumento del precio medio y, en menor medida, por la apreciación del dólar. Si tenemos en cuenta el incremento en los ingresos por sistemas de reservas (6,7%), el gasto neto disminuyó un 1,5% respecto a 2009

**Otros gastos** - Los recurrentes registraron un descenso de 20 millones € (un -4,6%) con relación al acumulado a diciembre de 2009, principalmente por la ejecución de las iniciativas diseñadas en el marco del Plan de Reducción de Gastos (PRG). Adicionalmente, se registraron diversos gastos no recurrentes que totalizaron 36 millones €, que en su mayor parte corresponden a los servicios de profesionales independientes requeridos por las operaciones corporativas, junto a algunas provisiones.



## Resultados financieros y otros no operativos

### Deterioro y resultado por enajenación de inmovilizado -

Presentó un saldo negativo de 16 millones € en 2010, debido a gastos extraordinarios por devolución de aviones y provisiones de ajuste de valor de la flota, que fueron parcialmente compensados por beneficios netos procedentes de venta de inmovilizado, principalmente elementos de flota. En el ejercicio 2009 se registró un saldo negativo de 3 millones €, que se debió principalmente a pérdidas procedentes de baja de rotabales.

**Resultado financiero** - Ascendió a 98 millones € de beneficios en 2010, superando en casi 66 millones € al saldo del año anterior. Los ingresos financieros se situaron en 27 millones €, disminuyendo en 37 millones € debido principalmente al descenso de los ingresos por imposiciones a corto plazo, afectados por la bajada de los tipos de interés. La mayor parte de esa reducción fue compensada por una disminución de 6 millones € en los gastos financieros y por una mejora de 23 millones € en el saldo neto de las diferencias de cambio.

El resultado financiero también incluye “Otros ingresos y gastos” (beneficios por enajenación de instrumentos financieros y valor de coberturas no eficaces) cuyo resultado neto agregado se situó en 99 millones € en el ejercicio 2010, frente a un saldo de 25 millones € registrado en el año anterior. La venta de 6,71 millones de acciones de Amadeus IT Holding, S.A. en octubre de 2010 generó un beneficio bruto de 90 millones €. En 2009 el saldo de “Otros ingresos y gastos” incluyó una plusvalía de 20,5 millones € resultante del canje de acciones de Clickair y Vueling en la operación de fusión de ambas sociedades.

**Participación en los resultados de las asociadas** - Registró un saldo positivo de 23 millones € en el año 2010, superando en 15 millones € a los resultados de 2009, debido principalmente a la mejora en los beneficios de Vueling, compañía en la que la Sociedad Dominante tiene una participación del 45,85% desde julio de 2009.

## Estado de situación financiera consolidado

	Millones €		
	31-Dic-2010	31-Dic-2009	% (*)
<b>ACTIVO</b>	<b>6.013</b>	<b>5.046</b>	<b>19,2</b>
<b>Activo no corriente</b>	<b>3.066</b>	<b>2.362</b>	<b>29,8</b>
Activos intangibles	46	50	(7,8)
Inmovilizado material	1.145	1.046	9,4
Participaciones en asociadas	157	134	17,2
Inversiones financieras	1.121	497	125,6
Activos por impuestos diferidos	597	635	(6,0)
<b>Activo corriente</b>	<b>2.947</b>	<b>2.684</b>	<b>9,8</b>
Activos mantenidos para la venta	0	9	(100,0)
Existencias	215	215	(0,2)
Deudores	561	478	17,4
Activos financieros corrientes	1.285	1.088	18,1
Periodificaciones / Otros activos corrientes	11	9	25,5
Efectivo y otros activos líquidos equivalentes	875	886	(1,2)
<b>PASIVO</b>	<b>6.013</b>	<b>5.046</b>	<b>19,2</b>
<b>Patrimonio neto</b>	<b>2.132</b>	<b>1.551</b>	<b>37,5</b>
Patrimonio neto atribuido a la entidad dominante	2.129	1.548	37,5
Intereses minoritarios	3	3	1,5
<b>Pasivo no corriente</b>	<b>1.958</b>	<b>1.732</b>	<b>13,0</b>
Provisiones	1.122	1.209	(7,2)
Deudas y otros pasivos financieros	435	301	44,4
Pasivos por impuestos diferidos	191	7	n.s
Otras periodificaciones a largo plazo	210	215	(2,2)
<b>Pasivo corriente</b>	<b>1.923</b>	<b>1.763</b>	<b>9,1</b>
Deudas a corto plazo / Pasivos financieros corrientes	251	295	(15,0)
Anticipos de clientes	451	389	15,9
Acreedores comerciales y otras cuentas a pagar	1.209	1.075	12,5
Otros pasivos corrientes	12	4	180,0

n.s.: no significativo.  
 (\*) Las variaciones interanuales están calculadas sobre las cifras exactas en euros.



**Patrimonio neto** - Asciende a 2.132 millones € a 31 de diciembre de 2010, 581 millones por encima de la cifra del cierre del ejercicio anterior. Este aumento se debe, principalmente, al ajuste derivado de la actualización del valor de la participación del 7,5% que la Sociedad Dominante mantiene a 31 de diciembre en Amadeus IT Holding, S.A., tras la salida a Bolsa de esta sociedad en mayo de 2010. También se actualizó el valor de la participación que la Sociedad Dominante tenía en British Airways, cuyas acciones se revalorizaron un 45,8% en 2010.

**Saldo de disponible** - Se situó en 2.160 millones € a cierre de 2010, superando en un 9,3% el saldo a 31 de diciembre de 2009. Si excluimos la valoración de las operaciones de cobertura incluida en el saldo de los activos financieros corrientes, el saldo de disponible ajustado se sitúa en 2.073 millones €, aumentando un 8,0% con relación al cierre del año anterior.

**Endeudamiento neto de balance** - Continúa siendo negativo, esto es, el saldo de las cuentas financieras del activo a corto plazo (una vez excluida la valoración de las coberturas) supera al total de las deudas remuneradas, situándose en -1.488 millones € a 31 de diciembre de 2010, mejorando un 4,8% respecto al año anterior. La deuda remunerada de balance aumentó en 83 millones € respecto al cierre de 2009, debido fundamentalmente a los arrendamientos financieros de dos nuevos aviones A340/600.

**Endeudamiento neto ajustado** - Disminuye un 16,8% debido a la disminución del gasto capitalizado por alquileres de flota y, en menor medida, al aumento del saldo de disponible. El apalancamiento se reduce 11,9 puntos porcentuales respecto a diciembre de 2009.

El siguiente cuadro muestra la evolución de los principales parámetros de la gestión de capital:

Millones €			
Grupo Iberia	31-12-2010	31-12-2009	Var. %
Saldo de disponible ajustado (a)	2.073	1.919	8,0
Deuda remunerada de balance (b)	585	502	16,5
<b>Endeudamiento neto de balance</b>	<b>(1.488)</b>	<b>(1.417)</b>	<b>4,8</b>
Capitalización del alquiler de flota (x8) (c)	2.510	2.658	-5,6
<b>Endeudamiento neto ajustado</b>	<b>1.022</b>	<b>1.229</b>	<b>-16,8</b>
<b>Apalancamiento (d)</b>	<b>32,4%</b>	<b>44,3%</b>	<b>-11,9 p</b>

(\*) Las variaciones interanuales están calculadas sobre las cifras exactas en euros.

(a) Activos financieros corrientes más efectivo y otros medios líquidos equivalentes, excluida la valoración de las operaciones de cobertura (87 millones € a 31 de diciembre de 2010 y 55 millones a 31 de diciembre de 2009).

(b) Incluye deudas con entidades de crédito y obligaciones por arrendamientos financieros corrientes y no corrientes.

(c) Rentas (dry lease al 100% y resto al 50%) anualizadas X 8.

(d) Endeudamiento neto ajustado / (Patrimonio neto + Endeudamiento neto ajustado).

El 24 de enero de 2011 comenzaron a cotizar los títulos de **International Consolidated Airlines Group, S.A. (IAG)**, el holding que integra a Iberia y a British Airways. Tras completarse la fusión, ambas compañías comienzan una nueva etapa en su historia, aunque conserven sus respectivas marcas y operación. La integración constituye una excelente oportunidad de crecimiento, otorga un mejor posicionamiento estratégico en una industria extremadamente competitiva y fortalece la situación financiera del grupo, que dispone de una mayor capacidad inversora y más posibilidades de diversificación del riesgo.

La evolución del sector aéreo está directamente relacionada con el **crecimiento económico**. Así, uno de los principales riesgos para la compañía está ligado a la consolidación de la recuperación de la demanda aérea en sus mercados estratégicos, que depende de los niveles de empleo, de la confianza por parte de consumidores y empresas, de la disponibilidad de créditos y de la progresión del comercio. El tráfico de negocios es especialmente sensible a la evolución de las condiciones económicas.

## Principales riesgos e incertidumbres



El año 2010 confirmó las expectativas de una recuperación económica generalizada aunque desigual por regiones, con un fuerte desarrollo de las economías emergentes y un despegue lento en los países de la OCDE. Según el Fondo Monetario Internacional (FMI), es probable que en 2011 continúe esta pauta de recuperación a dos velocidades. Los mercados emergentes seguirán registrando un notable crecimiento, pero deberán gestionar los riesgos de un posible recalentamiento y de la fuerte afluencia de capitales, en tanto que el crecimiento de las economías avanzadas será reducido y apenas suficiente para combatir el desempleo. Un conjunto de países de Europa, entre ellos España, se enfrentan a un largo y difícil ajuste macroeconómico. Las proyecciones del FMI señalan que la economía mundial crecerá un 4,2% en el año 2011 (frente a una estimación del 4,8% para 2010), la economía de la Zona del Euro aumentará un 1,5%, el producto interior bruto español crecerá un 0,7%, la economía del Reino Unido lo hará en un 2%, la de Estados Unidos aumentará un 2,3%, mientras que los mercados de América Latina y el Caribe crecerán un 4%.

Las perspectivas de ese desigual crecimiento económico tienen su reflejo en la evolución esperada de la **demanda de transporte aéreo**. La Asociación Internacional de Transporte Aéreo (IATA) prevé que durante 2011 el tráfico de pasajeros aumente un 5,2% en el conjunto de la industria aérea comercial (frente a un 8,9% estimado en 2010), mientras que el tráfico de carga se incrementará un 5,5% (en 2010 registró un rebote del 18,5%). Los mayores crecimientos continuaran correspondiendo a las aerolíneas de las principales economías emergentes de Oriente Medio, Asia-Pacífico y América Latina. Por el contrario, las compañías aéreas europeas probablemente generen los menores incrementos de tráfico, que seguirá afectado por la débil recuperación de la demanda interna en Europa y por la incertidumbre sobre la elevada deuda de algunos países. Los operadores europeos probablemente apostarán por el desarrollo del tráfico intercontinental para compensar la debilidad de sus propios mercados.

La demanda de transporte aéreo también puede resultar afectada por posibles atentados terroristas, conflictos bélicos, catástrofes naturales, epidemias, pandemias o inclemencias climáticas. Asimismo, la industria aérea es sensible a decisiones políticas, cambios normativos y aumentos de impuestos. La amplia red de vuelos y la sólida posición financiera de IAG permite amortiguar el impacto que pueda tener sobre sus cuentas un eventual suceso de carácter local o regional.

La rentabilidad de las aerolíneas depende de un adecuado **equilibrio entre oferta y demanda** en el mercado. Las actuales perspectivas indican un mayor crecimiento de la capacidad ofertada en 2011 que en el año anterior, lo que posiblemente tenga un impacto en los niveles de ocupación y en los ingresos unitarios. Es probable que los ingresos por pasajero en 2011 registren niveles similares a los alcanzados en 2010.

La rentabilidad también es muy sensible a otros factores, como son la evolución del **precio del combustible** y de los tipos de cambio de monedas, en especial del dólar americano. El precio medio del queroseno de aviación en los mercados (JET CIF NWE) se situó en torno a los 830 dólares por tonelada métrica en diciembre de 2010, que supone un incremento del 24% respecto al precio medio registrado un año antes. Existe incertidumbre sobre la evolución del precio del combustible.

Las últimas previsiones de IATA (publicadas en diciembre de 2010) apuntan que los resultados de la industria aérea alcanzarán un beneficio neto en torno a 9.100 millones \$ en 2011, algo por debajo de los beneficios estimados para el año 2010 (15.100 \$), teniendo en cuenta las dificultades de algunas economías europeas y la tendencia al alza del precio del combustible. IATA prevé un precio medio del barril de petróleo Brent de 84 dólares en 2011 (alrededor de un 6% por encima del año anterior).

El Grupo Iberia desarrolla múltiples actuaciones en el ámbito del control y gestión de riesgos, estableciendo sistemas que permiten identificar, evaluar, gestionar y mitigar los riesgos principales que afectan a sus distintas actividades. En particular,

la Sociedad Dominante mantiene un programa de gestión de sus riesgos financieros, con el fin de controlar y disminuir el impacto potencial de las oscilaciones del precio de combustible, de los tipos de cambio y de los tipos de interés en los resultados, y de preservar la liquidez necesaria para sus necesidades de funcionamiento y de tesorería. La Sociedad Dominante tiene fijadas posiciones de cobertura del precio del queroseno para el 56% de los consumos previstos en 2011.

Los principales **objetivos estratégicos de IAG** son aumentar los beneficios para los clientes de Iberia y de British Airways, reforzar el liderazgo en sus principales hubs (London Heathrow y Madrid Barajas) y en las rutas transatlánticas, mejorar su posición en los enlaces de Europa con África y Asia y tener unos costes competitivos. Además, IAG ha establecido como objetivo lograr unas sinergias anuales de aproximadamente 400 millones € (antes de impuestos) a partir de la finalización del quinto año posterior a la ejecución de la fusión, con un coste máximo de efectivo de 269 millones € a lo largo del periodo de cinco años. Se prevé que las sinergias sean de aproximadamente el 40% en mejora de ingresos y del 60% en ahorro de costes. Para el año 2011 el objetivo inicial es alcanzar unas sinergias estimadas entre 60 y 65 millones €.

Iberia va a incrementar un 15% el volumen de oferta en los vuelos de **largo radio** en 2011, de acuerdo a los objetivos estratégicos y teniendo en cuenta el buen comportamiento de la demanda en estos mercados. La compañía abrirá nuevas rutas: desde Madrid a Los Ángeles (Estados Unidos) y a Fortaleza y Recife (Brasil); y desde Barcelona a Miami (Estados Unidos) y Sao Paulo (Brasil).

En octubre de 2010 se puso en marcha el importante **Acuerdo de Negocio Conjunto** entre Iberia, American Airlines y British Airways (los tres miembros de la alianza **oneworld**) para la explotación conjunta de los vuelos del Atlántico Norte. En 2011 se completará el desarrollo del Acuerdo, que permitirá a los clientes disponer de más opciones de vuelos y conexiones más sencillas, y facilitará a las tres compañías un mejor posicionamiento estratégico.

Para la red de corto y medio radio el objetivo es poner en marcha un nuevo modelo de operación que permita alimentar la red intercontinental de forma más eficiente y rentable.

Por otra parte, el Grupo seguirá desarrollando diversas actuaciones para la mejora integral de la calidad del producto y la atención al cliente. La mejora de la puntualidad será un factor esencial en este ámbito.

En el mes de abril, la Sociedad Dominante firmó el XIX Convenio Colectivo del Personal de Tierra de Iberia, con vigencia desde el 1 de enero de 2009 hasta el 31 de diciembre de 2012. En diciembre de 2010 la Dirección de Iberia y los representantes de los Tripulantes de Cabina de Pasajeros (TCP) en el Comité de Empresa de Vuelo firmaron el XVI Convenio Colectivo que también tendrá vigencia hasta el 31 de diciembre de 2012. Actualmente, la Dirección mantiene negociaciones con los representantes del Colectivo de Tripulantes Técnicos para acordar los términos de su Convenio Colectivo, cuya vigencia finalizó en diciembre de 2009.



## Recursos

- Los principales recursos de la compañía son su flota aérea y su personal.
- El número de empleados, medido en términos de plantilla media, por categoría profesional durante los ejercicios 2010 y 2009, ha sido el siguiente:

	Numero de empleados	
	2010	2009
Alta Dirección	10	10
Tierra:		
Grupo Superior de Gestores y Técnicos	1.110	1.145
Cuerpo General Administrativo	5.181	5.394
Servicios Auxiliares	4.633	4.697
Técnico de Mantenimiento Aeronáutico	2.922	2.930
Otros	1.130	1.160
	14.976	15.326
Vuelo:		
Pilotos	1.548	1.590
Tripulantes de cabina de pasajeros	3.569	3.745
	5.117	5.335
	20.103	20.671

## Actividades de Investigación y Desarrollo

Durante 2010 el Grupo no ha realizado inversiones en actividades de investigación y desarrollo.



Durante 2010 el Grupo Iberia continuó desarrollando medidas dirigidas a asegurar la mejora permanente en el ámbito de la gestión medioambiental, como elemento fundamental de su Política de Responsabilidad Corporativa.

También este mismo año el Grupo Iberia ha puesto en marcha un nuevo sistema de gestión medioambiental para dar cumplimiento al régimen europeo de derechos de emisión. El objetivo de este sistema es reducir las emisiones de gases de efecto invernadero; este mecanismo de mercado fija un techo máximo que limita la cantidad total de emisiones del sector. Así, los operadores aéreos que sobrepasen la cuota máxima de emisiones establecida, deberán comprar permisos a otros operadores o a instalaciones ya sujetas a la normativa. De esta forma, el mercado incentiva económicamente a los más limpios y penaliza a los más contaminantes. Iberia, a través de un grupo de trabajo interno creado al efecto, ha adaptado sus procedimientos a la normativa y está preparada para su cumplimiento a partir de 2012.

## Responsabilidad medioambiental





Respecto a las operaciones en vuelo, la renovación de las aeronaves menos eficientes, la adopción de nuevas medidas operacionales, así como el ajuste de la programación de vuelos a la nueva demanda, permitieron, un año más, reducir las emisiones acústicas y las que afectan al cambio climático. En este sentido destaca además la participación de Iberia en el programa europeo SESAR para la reordenación del espacio aéreo que, a iniciativa de la Comisión Europea y Eurocontrol, pretende disminuir la congestión de aviones, así como su impacto sobre el medio ambiente. La nueva red de comunicación permitirá reducir el consumo de combustible, y por tanto las emisiones de CO<sub>2</sub>, entre un 6% y un 12%.

En relación con las operaciones en tierra, en este periodo se consiguieron importantes mejoras medioambientales a través de los Sistemas de Gestión Medioambiental ISO 14001/AENOR, que Iberia tiene certificados en sus áreas de Aeropuertos y Mantenimiento de aeronaves.

En septiembre de 2010 la Sociedad Dominante fue seleccionada, por quinto año consecutivo, para formar parte del Dow Jones Mundial de Sostenibilidad (Dow Jones Sustainability Index), prestigioso índice que reconoce las mejores prácticas en materia económica, social y medioambiental de las mayores empresas del mundo. La compañía forma parte así de un prestigioso grupo al que tan solo pertenecen dos compañías aéreas. La compañía española ha obtenido la máxima puntuación en la dimensión medioambiental.

Todos los valores de la cotización expresados en euros	
Cotización a 31-diciembre-2010	3,195
Cotización a 31-diciembre-2009	1,899
Variación anual	68,2%
Cotización media anual	2,625
Máximo	3,321
Mínimo	1,961
Volumen medio diario (núm. acciones)	4.921.306
Número de acciones	953.103.008

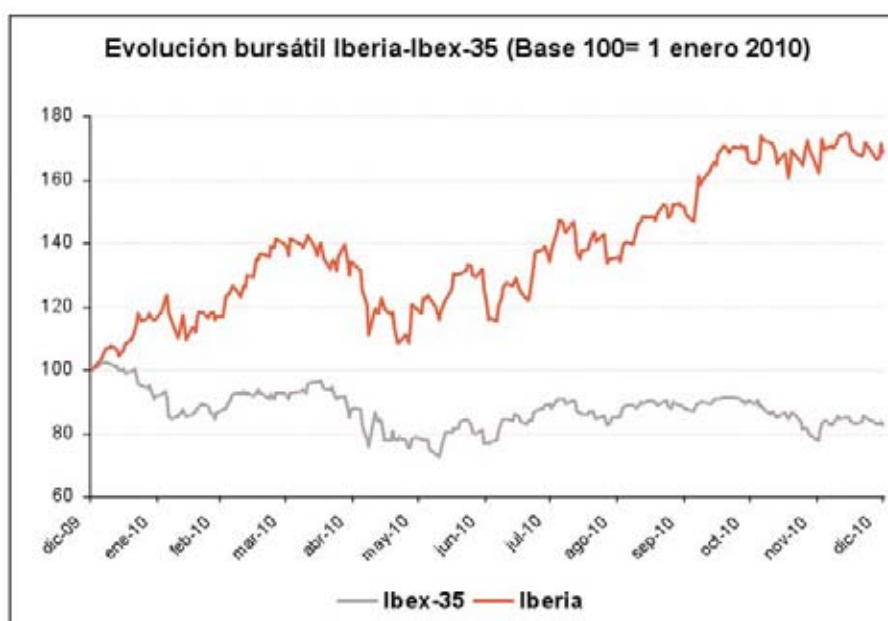
## Evolución de la acción de Iberia, Líneas Aéreas de España, S.A.

El Ibex-35 perdió en 2010 el 17,43 %, lastrado por la banca, que fue uno de los sectores más afectados por las tensiones vividas en los mercados ante la desconfianza en la recuperación económica. Las rebajas de calificación que sufrió España por parte de las agencias de medición de riesgos agravaron la situación, si bien, los buenos datos macroeconómicos de Estados Unidos y los positivos resultados de la banca española en los “test de estrés” publicados en verano, animaron al mercado español, evitando así mayores pérdidas.



El tráfico aéreo fue recuperándose en los mercados durante el año 2010, llevando a una clara mejora de los ingresos y a un mayor coeficiente de ocupación. La cotización de las compañías aéreas europeas tuvo una evolución positiva durante el ejercicio.

Entre todas ellas destacó la acción de Iberia, que se revalorizó un 68,2%, impulsada por el proceso de fusión con British Airways, que culminó en enero de 2011, y por el acuerdo de negocio conjunto con British Airways y American Airlines, aprobado en julio de 2010.



## Acciones Propias

Durante el ejercicio 2010 Iberia, Líneas Aéreas de España, S.A. Operadora (Sociedad Unipersonal) no ha realizado operaciones con acciones propias. No obstante lo anterior, Iberia, Líneas Aéreas de España, S.A. ha vendido 688 acciones propias, habiéndose amortizado la totalidad de las acciones propias que mantenía con carácter previo a la fusión con BA Holdco, S.A. e IAG.

El 21 de enero de 2011, British Airways Plc e Iberia, Líneas Aéreas de España, S.A. (en adelante “British Airways” e “Iberia” respectivamente) completaron la operación de fusión de las dos compañías para crear un nuevo grupo líder de aerolíneas europeo. Como resultado de la fusión, International Consolidated Airlines Group (IAG), pasó a agrupar los intereses de los dos grupos de aerolíneas. IAG es una compañía española registrada en Madrid el 8 de abril de 2010.

IAG cotiza como Premium Listing en el índice FTSE del Reino Unido. Las acciones de IAG se negocian en la Bolsa de Londres y en las Bolsas de Valores de Madrid, Barcelona, Bilbao y Valencia (‘Bolsas de Valores Españolas’) a través del Sistema de Interconexión Bursátil Español (SIBE).

El grupo IAG espera generar unas sinergias anuales de aproximadamente 400 millones de € a partir de su quinto año de operaciones además de beneficiar a sus accionistas, clientes y empleados. IAG combinará las dos compañías liderando posiciones en el Reino Unido y en España y mejorando su fuerte presencia en los mercados internacionales de larga distancia a la vez que conserva sus marcas individuales y las operaciones de ambas aerolíneas.

### Principales condiciones

Bajo los términos de la fusión, las accionistas ordinarios de British Airways recibieron una nueva acción ordinaria de IAG por cada acción ordinaria de British Airways existente y los accionistas de Iberia recibieron 1,0205 nuevas acciones ordinarias de IAG por cada acción ordinaria de Iberia existente. Al término de la operación, los accionistas de British Airways ostentaban el 56% de IAG y los accionistas de Iberia el 44%.

Con anterioridad al 21 de enero de 2011, British Airways poseía el 13,15% del capital social emitido de Iberia e Iberia poseía a su vez el 9,99% del capital social emitido de British Airways. Una vez realizada la fusión, las participaciones cruzadas entre

### Hechos posteriores al cierre del ejercicio



British Airways e Iberia fueron mantenidas o emitidas de nuevo con los mismos derechos económicos y de voto.

Con fines contables se consideró que British Airways fuera el adquirente de Iberia. El valor de IAG fue determinado en base al valor razonable de British Airways, calculado a partir del precio de cotización al cierre de la sesión del 20 de enero de 2011, momento en que se situó en 3,346 € (ó £2,825) por cada una de sus 1.154 millones de acciones en circulación. El precio de compra de Iberia fue calculado en base a los ratios de fusión acordados y el valor de IAG en la fecha de la operación.

Valor de IAG:	
Valor razonable de British Airways Plc	3.862
Participación de Iberia en British Airways	(385)
	<b>3.477</b>
Propiedad de accionistas de British Airways en IAG	56%
Valor de IAG	<b>6.209</b>
Precio de compra:	
Valor de IAG	6.209
Propiedad de los accionistas de Iberia en IAG	44%
	<b>2.732</b>
Participación previa de British Airways en Iberia a valor de Mercado	370
Precio de adquisición	<b>3.102</b>

La asignación del precio de compra no ha finalizado todavía. Se espera que se complete dentro de los 12 meses siguientes a la fecha de fusión de acuerdo con el periodo permitido para revisar estimaciones que establecen las NIIF.

IAG consolidará y reportará los primeros resultados del Grupo IAG para el periodo de tres meses finalizado el 31 de marzo de 2011. Los resultados de IAG del primer trimestre incluirán los resultados de British Airways de los tres meses finalizados al 31 de marzo de 2011 y los resultados de Iberia desde la fecha de la fusión.



## Informe de Gobierno Corporativo

La elaboración y publicación del Informe Anual de Gobierno Corporativo es una obligación legal para todas las sociedades cotizadas, impuesto por la Ley 26/2003, de 17 de julio, conocida como la “*Ley de Transparencia*”, y se desarrolla en cuanto a su estructura y contenido en la Orden del Ministerio de Economía 3722/2003, de 26 de diciembre. Por su parte, la Comisión Nacional del Mercado de Valores (CNMV), habilitada para el desarrollo ulterior y detallado de dichas disposiciones, aprobó con fecha 17 de marzo de 2004 un modelo único para la elaboración del Informe Anual de Gobierno Corporativo que ha sido modificado por medio de la Circular de la CNMV 4/2007, de 27 de diciembre.

Con fecha 21 de enero de 2011 se ejecutó la operación de fusión por absorción de Iberia, Líneas Aéreas de España, S.A. y BA HOLDCO, S.A. por parte de la sociedad INTERNATIONAL CONSOLIDATED AIRLINES GROUP, S.A. (IAG). Desde el 24 de enero de 2010 las acciones de IAG cotizan en el mercado principal de valores cotizados de la Bolsa de Londres y están incluidas en el FTSE UK Index Series y también en las Bolsas Españolas de Madrid, Barcelona, Bilbao y Valencia a través del Mercado Continuo Español.

En el marco de este proceso de fusión y, como paso previo e indisolublemente unido a la misma, se procedió a la segregación de la totalidad del negocio de Iberia, Líneas Aéreas de España, S.A. (***Iberia***) a favor de su filial al 100% Iberia, Líneas Aéreas de España, Sociedad Anónima Operadora, Sociedad Unipersonal (***Iberia Operadora***)

La referida operación de Segregación consistió en la transmisión en bloque y a título universal de todo el patrimonio y los activos y pasivos de Iberia a favor de Iberia Operadora, que se subrogó en todos los derechos y obligaciones de Iberia y se convirtió en sucesora de toda su actividad empresarial sin solución de continuidad. Iberia Operadora ha asumido por tanto,



todo el negocio de Iberia y continua su ejercicio en la misma forma que ésta última, manteniendo su sede principal en España y conservando la marca “Iberia”.

A la fecha del presente Informe, Iberia Operadora tiene como accionista único a la sociedad IB OPCO HOLDING, S.L., sociedad participada en un 50,1% por GARANAIR, SL., en un 43,1% por IAG y en un 6,8% por British Airways Holdings B.V.

En consecuencia, a la fecha de este informe Iberia está disuelta e Iberia Operadora no es una compañía cotizada. No obstante, y teniendo en cuenta que los accionistas de Iberia a fecha 21 de enero de 2011 canjearon sus acciones por las de IAG, convirtiéndose en acciones de la matriz del grupo, y para su conocimiento, es por lo que el actual Consejo de Iberia Operadora ha adoptado la decisión de aprobar y publicar el Informe Anual de Gobierno Corporativo correspondiente a Iberia del año 2010, incluyéndolo en el Informe de Gestión Consolidado del Grupo Iberia 2010.

Por tanto, la información irá referida a Iberia, L.A.E., S.A. (*Iberia*) a fecha 31 de diciembre de 2010 y a los órganos societarios existentes a dicha fecha, y a la misma se hará referencia como la Sociedad.

El presente Informe Anual de Gobierno Corporativo, referido al ejercicio 2010, tiene la siguiente estructura:

- A) Estructura de la propiedad de la Sociedad.
- B) Estructura de la Administración de la Sociedad.
- C) Operaciones vinculadas.
- D) Sistemas de control de riesgos.
- E) Funcionamiento de la Junta General.
- F) Grado de seguimiento de las recomendaciones de gobierno corporativo.
- G) Otras informaciones de interés.

El Informe contiene la información que se considera oportuna para reflejar íntegramente la estructura de gobierno de la Sociedad, los procesos de toma de decisiones, las obligaciones que tienen los Administradores, sus remuneraciones, y, en general, cualquier aspecto que los accionistas e inversores de IAG puedan considerar relevante para conocer la gestión de la Sociedad. Además, la información que contiene se complementa con la que se publica en la página Web de IAG ([www.es.iairgroup.com](http://www.es.iairgroup.com)) a en el apartado dedicado a los accionistas e inversores ("*Inversores y Accionistas*"), donde éstos pueden acceder a la normativa reguladora de la Sociedad así como a cualquier otra información significativa relativa a la gestión de la compañía.

## A. Estructura de la propiedad de la Sociedad

### A.1. Capital social de la Sociedad

#### Capital social a cierre de ejercicio

A 31 de diciembre de 2010, el capital social de Iberia, L.A.E, S.A. íntegramente suscrito y desembolsado, e integrado por acciones de 0,78€ de € valor nominal cada una de ellas, representadas por medio de anotaciones en cuenta, era el siguiente:

Fecha de la última modificación durante el ejercicio 2010	Capital social	Número de acciones	Número de derechos de voto
-	743.420.346,24	953.103.008	953.103.008

Durante el ejercicio 2010 no ha habido ninguna ampliación de capital.

A 31 de diciembre de 2010, el accionariado de Iberia, L.A.E., S.A. estaba compuesto por 79.806 accionistas.

## Clases de acciones

A 31 de diciembre de 2010 no existen distintas clases de acciones con diferentes derechos asociados.

### A.2. Titulares de participaciones significativas a fecha de cierre de ejercicio, excluidos los Consejeros

La estructura de propiedad de la Sociedad a cierre de ejercicio es la que se señala a continuación, destacando las participaciones significativas, de acuerdo con el concepto amplio que establece el Real Decreto 1362/2007, de 19 de octubre, que se refiere tanto a las participaciones en el capital social con un porcentaje igual o superior al 3%, como a las participaciones de aquellos accionistas que, aún teniendo una participación inferior a dicho porcentaje, tienen suscrito, sin embargo, un pacto accionarial por el que se comprometen a actuar concertadamente.

(a 31 diciembre 2010)

Titulares participaciones significativas	Nº derechos de voto directos	Nº derechos de voto indirectos*	% sobre total derechos de voto
Caja de Ahorros y Monte de Piedad de Madrid (Caja Madrid)	219.097.719	800	22,99
British Airways plc.	-	125.321.425	13,15
El Corte Inglés, S.A	32.151.759	-	3,37
Sociedad Estatal de Participaciones Industriales (SEPI)	49.212.526	-	5,16
Chase Nominees Ltd	74.241.641	-	7,79
The Bank of New York Mellon	76.712.130	-	8,05
<b>Total titulares participaciones significativas</b>	<b>576.738.000</b>		<b>60,51</b>
<b>Resto (accionistas y autocartera)</b>	<b>376.365.008</b>		<b>39,49</b>
<b>Total acciones Iberia</b>	<b>953.103.008</b>		<b>100,00</b>

\*A través de:

Titular directo de la participación significativa	Nº derechos de voto directos	% sobre total derechos de voto
Valoración y Control, S.L.	400	0,000042
Inmogestión y Patrimonios, S.A.	400	0,000042
British Airways Holdings BV	96.575.658	10,13
Britair Holdings Limited	28.745.767	3,02

Los movimientos en la estructura accionarial más significativos acaecidos durante el ejercicio han sido los siguientes:

Titular participación significativa	Fecha de la operación	Descripción de la operación
The Bank of New York Mellon	31-Dic-2010	Compra de 38.639.379 acciones
Chase Nominees Ltd	31-Dic-2010	Compra de 24.647.123 acciones

### A.3. Participaciones accionariales de los miembros del Consejo de Administración.

#### Acciones de los miembros del Consejo de Administración en la Sociedad

Según los datos que constan a la Compañía, a 31 de diciembre de 2010, el número de acciones de Iberia, L.A.E, S.A. de las que los Consejeros son propietarios, directa o indirectamente, son las siguientes:

(a 31 diciembre 2010)

Consejeros	Nº derechos de voto directos	Nº derechos de voto indirectos	% total derechos de voto
D. Antonio Vázquez	502.000	-	0,052670
D. Rafael Sánchez-Lozano Turmo	101.000	-	0,010597
D. Rodrigo de Rato y Figaredo	400	-	0,000042
D. Felipe Benjumea Llorente	400	24.600*	0,002623
D. José Manuel Fernández Norniella	800	-	0,000084
D. Antonio Masa Godoy	5.250	-	0,000551
Mr. Roger Paul Maynard	401	-	0,000042
D. José Pedro Pérez-Llorca	400	-	0,000042
D. Jorge Pont Sánchez	401	-	0,000042
D. José B. Terceiro Lomba	400	-	0,000042
Mr. Keith Williams	1.000	-	0,000105
Inmogestión y Patrimonios, S.A. (1)	400	-	0,000042
Valoración y Control S.L. (2)	400	-	0,000042
(1) Representada por D. Javier Gómez-Navarro Navarrete (2) Representada por D. José Manuel Serra Peris			

\*A través de:

Titular directo de la participación	Nº derechos de voto directos	% sobre total derechos de voto
ARDACHON, S.L.	24.600	0,002581
% derechos de voto en poder del Consejo de Administración		0,066924

### Derechos sobre acciones de los miembros del Consejo de Administración en la Sociedad

A 31 de diciembre de 2010 ningún miembro del Consejo de Administración de la Sociedad tiene opciones sobre acciones de la Sociedad.

**A.4. Relaciones de índole familiar, comercial, contractual o societario entre los titulares de participaciones significativas, en la medida en que sean conocidas por la Sociedad, sal-**

**vo que sean escasamente relevantes o deriven del giro o tráfico comercial ordinario.**

Dejando aparte el Pacto de Accionistas firmado con ocasión de la privatización de la compañía, y al que se puso fin con fecha 29 de junio de 2010, no se ha comunicado a la Compañía ni a ésta le consta que entre los titulares de participaciones significativas existan otras relaciones que las contractuales derivadas del giro o tráfico comercial ordinario de las empresas.

**A.5. Relaciones de índole comercial, contractual o societaria entre los titulares de participaciones significativas y la Sociedad, salvo que sean escasamente relevantes o deriven del giro o tráfico comercial ordinario.**

En cuanto a las relaciones de índole comercial, contractual o societario existentes entre los titulares de participaciones significativas y la Sociedad, se señalan las principales en el apartado de este Informe dedicado a operaciones vinculadas.

Por otra parte y, en relación con British Airways, accionista significativo y socio industrial de Iberia a través de British Airways Holdings B.V., debe señalarse que desde la privatización de Iberia se ha expresado una voluntad decidida de ambas compañías de alcanzar un nivel de cooperación que redunde en ventajas operativas para ambas y un mejor posicionamiento competitivo en el sector, de forma que se puedan coordinar y eventualmente integrar las estrategias comerciales y de marketing, prácticas y procedimientos de distribución. En este sentido, el 19 de julio de 2002, British Airways, Iberia y GB Airways notificaron a la Comisión Europea varios acuerdos de cooperación y solicitaron una exención de conformidad con el apartado 3 del artículo 81 del Tratado. Con fecha de 10 de diciembre de 2003, la Comisión Europea aprobó la alianza, la cual habría de permitir a las aerolíneas alcanzar acuerdos concretos y buscar complementariedades a través de sus redes respectivas, básicamente en términos de fijación de precios, programación

de horarios y capacidad. En desarrollo de dicha alianza, el 16 de diciembre de 2004, Iberia y British Airways firmaron un acuerdo para desarrollar conjuntamente sus rutas entre Londres Heathrow, Madrid y Barcelona, a partir del 1 de enero de 2005. Dicho acuerdo incluye la gestión conjunta de las rutas, compartiendo costes y beneficios.

De otra parte, American Airlines, British Airways e Iberia comenzaron la explotación conjunta de los vuelos entre Europa y el Atlántico Norte el 1 de octubre de 2010, tras la obtención de la autorización por parte de la Comisión Europea y del DOT (Departament of Transportation de EEUU). Esta alianza trasatlántica permite a los consumidores beneficiarse de mayores descuentos, mejores conexiones y una red de destinos más amplia.

De otra parte, con fecha 29 de julio de 2008, el Consejo de Administración de Iberia, comunicó su intención de iniciar conversaciones con British Airways en relación con una potencial fusión entre ambas sociedades mediante intercambio de acciones. Así, durante el ejercicio 2008 Iberia alcanzó una participación en British Airways del 9,99%.

Con fecha 12 de noviembre de 2009, Iberia y British Airways firmaron un acuerdo de intenciones (MOU) que fija las bases de una fusión entre ambas compañías con el fin de crear uno de los mayores grupos aéreos del mundo y que reconoce el principio de paridad en el Consejo de Administración y en los órganos de gestión del nuevo Grupo.

El 8 de abril de 2010, ambas sociedades firmaron el contrato de fusión. Como resultado de la Fusión, y de acuerdo con la Ecuación de Canje, a través de un proceso a desarrollar en dos etapas: (1) los accionistas ordinarios de British Airways (distintos de Iberia) recibirían 1 acción de BA Holdco por cada acción ordinaria de British Airways y, a continuación, recibirían 1 acción de IAG por cada acción de BA Holdco previamen-

te recibida; y (2) los accionistas de Iberia (distintos de BA Holdco) recibirían 1,0205 acciones de IAG por cada acción de Iberia.

Con base en esta Ecuación de Canje, tras la fusión, los accionistas ordinarios de British Airways inmediatamente antes de ejecutarse la Fusión (distintos de Iberia) serán titulares del 56% de IAG y los Accionistas de Iberia inmediatamente antes de ejecutarse la fusión (distintos de British Airways) serán titulares del 44% de IAG.

La ejecución de la Fusión quedó sujeta al cumplimiento de determinadas condiciones suspensivas, a saber:

- Aprobación en la Junta por Orden Judicial de British Airways del Scheme of Arrangement de British Airways por una mayoría numérica de los accionistas ordinarios de British Airways (sin incluir a Iberia) presentes o representados y con derecho de voto que representen, al menos, el 75% del valor de todas las acciones de British Airways titularidad de dichos accionistas ordinarios de British Airways.
- Emisión por el Alto Tribunal de Inglaterra y Gales de la orden de autorización del Scheme de British Airways.
- Aprobación de los acuerdos propuestos en la Junta General de British Airways y en la Junta Separada de British Airways.
- Aprobación de los acuerdos propuestos en la Junta General de Iberia.
- Finalización del Período de Oposición de Acreedores respecto de la Segregación y del Período de Oposición de



Acreeedores a la Fusión, aplicables en virtud de la normativa española, sin que ningún acreedor haya presentado una objeción a la Segregación de Iberia o la Fusión de IAG.

- Aprobación de la admisión a negociación por parte de la UKLA de las Acciones de IAG en la Lista Oficial de la UKLA.
- Aprobación de la negociación de las Acciones de IAG en la Bolsa de Londres en su mercado de valores cotizados.

Habiéndose cumplido todas las condiciones, la fusión se ha llevado a efecto con fecha 21 de enero de 2011, de conformidad con el procedimiento previsto.

#### **A.6. Pactos parasociales celebrados entre accionistas que hayan sido comunicados a la Sociedad.**

El Pacto de Accionistas firmado el 15 de diciembre de 1999 entre los accionistas del llamado Núcleo Estable permaneció en vigor hasta el 29 de junio de 2010, fecha en la que fue resuelto por todas las partes integrantes en el mismo.

A la Sociedad no le consta que existan otros pactos o acciones concertadas distintas de las que se han descrito.

#### **A.7. Control sobre la Sociedad.**

Aparte del Pacto de Accionistas de Iberia, descrito anteriormente, no existe a 31 de diciembre de 2010 ninguna persona física o jurídica que ejerza o pueda ejercer el control sobre la Sociedad de acuerdo con el artículo 4 de la Ley del Mercado de Valores.

## A.8. Autocartera de la Sociedad.

### Autocartera a fecha de cierre de ejercicio

A fecha de cierre de ejercicio, la autocartera de la Sociedad era la siguiente:

(a 31 diciembre 2010)

Nº acciones directas	Nº acciones indirectas*	% sobre capital social
27.897.583	-	2,927%

### Variaciones significativas de la autocartera

Durante el ejercicio 2010, no ha habido variaciones significativas de autocartera.

La amortización de la autocartera se ha producido el 20 de enero de 2011 con motivo de la inscripción de la segregación en el Registro Mercantil. No obstante y, de acuerdo con la normativa contable aplicable, la segregación tiene efectos contables desde el 1 de enero de 2010

### Resultados por operaciones de autocartera

Plusvalía / (Minusvalía) de las acciones propias enajenadas durante el periodo
225,76 €

## A.9. Condiciones y plazo del mandato vigente de la Junta al Consejo de Administración para llevar a cabo adquisiciones o transmisiones de acciones propias.

En la Junta General de Accionistas de 2 de junio de 2010, se aprobó la autorización al Consejo de Administración para la adquisición derivativa de acciones propias, facultando al Consejo para que, de conformidad con lo dispuesto en el ar-

título 146 y siguientes de la Ley de Sociedades de Capital pueda, durante un periodo de 18 meses a partir de la fecha de esta Junta, proceder a dicha adquisición, bien directamente, bien a través de cualesquiera sociedades filiales en las que la Sociedad sea Sociedad Dominante, por título de compraventa o cualquier otro título admitido en derecho, en un número tal de acciones que, sumándose el valor nominal de las que la Sociedad y, en su caso, las filiales posean en cada momento, no excedan del 10% del capital social de Iberia, L.A.E., S.A., por un precio cuyo importe oscile entre el 50% del valor nominal de las acciones y un importe equivalente al 110% del valor de cotización de las acciones, entendiéndose a estos efectos por valor de cotización el más alto que se haya alcanzado el día hábil inmediatamente anterior a la fecha de adquisición, todo ello con respeto a los límites y requisitos legales. Asimismo, se autoriza expresamente que la finalidad de la autocartera tenga por objeto, entre otros, la adquisición de acciones que hayan de ser entregadas a los trabajadores, directivos o Administradores Ejecutivos de la Sociedad o como consecuencia del ejercicio de derechos de opción de que aquéllos sean titulares. Esta autorización deja sin efecto la autorización acordada en la Junta General Ordinaria de accionistas celebrada el 3 de junio de 2009.

#### **A.10. Restricciones al ejercicio de los derechos de voto y a la adquisición o transmisión de participaciones en el capital.**

##### **Restricciones legales y estatutarias al ejercicio de los derechos de voto**

A 31 de diciembre de 2010, los Estatutos Sociales no exigen ningún otro requisito o condición para admitir la asistencia a la Junta General y el ejercicio de los derechos de voto que el accionista, de forma individualizada o agrupadamente con otros, sea titular de 400 acciones y que las tenga inscritas en el correspondiente Registro con cinco días de antelación a su celebración.

### Restricciones legales a la adquisición o transmisión de participaciones en el capital

A 31 de diciembre de 2010, no hay restricciones estatutarias a la adquisición o transmisión de participaciones en el capital, por lo que las acciones son libremente transmisibles de conformidad con lo previsto en las disposiciones vigentes y en los propios Estatutos, sin otra obligación que la de comunicar a la Sociedad toda adquisición o transmisión de acciones que directa o indirectamente suponga la adquisición de una participación superior al 0,5% del capital social con mención expresa de la nacionalidad del transmitente y del adquirente, así como la constitución de gravámenes sobre las mismas, a efectos del ejercicio de los derechos que aquéllas confieren.

Finalmente, hay que tener presentes las limitaciones por razón de la nacionalidad de los titulares del capital social, por cuanto que, de acuerdo con la Ley de Navegación Aérea y el Reglamento CE nº 1008/2008 del Parlamento Europeo y del Consejo, que deroga el Reglamento 2407/1992, el capital social de las compañías aéreas españolas titulares de una licencia de explotación ha de ser mayoritariamente comunitario.

De otra parte, existen restricciones para el ejercicio de los derechos de tráfico derivados de los convenios aéreos bilaterales suscritos por España, en los casos en que estos convenios establecen que la propiedad y/o el control efectivo del transportista designado deben ser españoles.

En relación con esto, el artículo 86 de la Ley 14/2000, de 29 de diciembre, *de Medidas fiscales, administrativas y del orden social*, establece que:

*“Cuando adopten la forma jurídica de sociedad, el capital social de las compañías aéreas españolas titulares de una licencia de explotación concedida conforme al Reglamento CEE*

*2407/92, del Consejo, de 23 de julio, estará representado por participaciones o acciones nominativas en las que debe constar expresamente la nacionalidad del accionista.*

*Cuando una compañía aérea de las antes descritas a través de los registros de accionistas a los que tenga acceso, tenga conocimiento de que, por razón de los porcentajes directa o indirectamente en poder de personas físicas o jurídicas extranjeras, existiera riesgo para el mantenimiento de las licencias de explotación o para el ejercicio de los derechos de tráfico derivados de los convenios aéreos bilaterales suscritos por España, deberá ponerlo en conocimiento de las sociedades rectoras de las Bolsas y de la Comisión Nacional del Mercado de Valores, a efectos de la debida publicidad y de que por las citadas instituciones se proceda a comunicar dicha circunstancia a las empresas de servicios de inversión y entidades de crédito habilitadas para prestar servicios de inversión. A su vez, se comunicará también dicha circunstancia al Ministerio de Fomento, a través de la Dirección General de Aviación Civil. A partir de que tal circunstancia quede debidamente comunicada, no podrá tener lugar ninguna adquisición o transmisión de acciones por parte de personas físicas o jurídicas extranjeras, si la misma no se acompaña de certificación expedida por el consejo de administración de la compañía aérea, acreditativa de que dicha adquisición o transmisión no supera los límites requeridos por la normativa comunitaria o los convenios bilaterales suscritos por España en materia de transporte aéreo, a efectos de acreditar el carácter de compañía aérea española.*

*En el supuesto de que la compañía aérea tenga conocimiento de cualquier adquisición o transmisión de acciones que, contraviniendo lo establecido en el párrafo anterior, pueda poner efectivamente en peligro los requisitos establecidos por la legislación y convenios antes citados, el consejo de administración de la compañía podrá proceder a la adquisición de las*

*acciones de que se trate para su ulterior amortización, adquisición que se llevará a cabo al precio más bajo entre el correspondiente al de cotización del día de la adquisición indebida de las acciones de que se trate y el valor teórico contable de las mismas acciones de acuerdo con el último balance de la compañía auditado y publicado en cumplimiento de la normativa aplicable a su condición de sociedad cotizada. En este último supuesto y hasta que se ejecute materialmente la transmisión a la compañía, el Consejo de Administración puede acordar la suspensión de los derechos políticos correspondientes a tales acciones”.*

#### **A.11. Medidas de neutralización frente a una oferta pública de adquisición.**

Durante el ejercicio 2010 no ha habido ninguna oferta pública de adquisición, por lo que tampoco se han adoptado medidas de neutralización.

## **B. Estructura de la Administración de la Sociedad**

### **B. 1. Consejo de Administración**

#### **B.1.1. Dimensión del Consejo de Administración.**

Número máximo de Consejeros según Estatutos	Número mínimo de Consejeros según Estatutos
14	10

A 31 de diciembre de 2010, de acuerdo con los Estatutos Sociales, el Consejo de Administración de Iberia, L.A.E., S.A. debe de estar formado por un número mínimo de diez consejeros y un máximo de catorce.

Conforme a estas previsiones estatutarias, el Consejo de Administración a cierre de ejercicio estaba integrado por 13 Consejeros, todos ellos personas con experiencia y trayectoria profesional acreditada. El número de Consejeros establecido en los Estatutos Sociales se estima proporcionado a la dimensión de la compañía y al accionariado y adecuado al funcionamiento eficaz de dicho órgano. Asimismo, se adecua a las recomendaciones del Código Unificado de Buen Gobierno, que aconsejan que el tamaño del Consejo no sea inferior a cinco ni superior a quince miembros. El Consejo está asistido por la Secretaria del Consejo o Consejera, que es también asesora jurídica del Consejo y encargada de supervisar la legalidad formal y material en sus acuerdos, así como de que se cumplan las normas de buen gobierno.

#### **B.1.2. Miembros del Consejo de Administración**

Los miembros del Consejo de Administración a 31 de diciembre de 2010

A continuación se describe la composición del Consejo de Administración con indicación del cargo que desempeña cada uno de los Consejeros, las fechas del primer y último nombramiento como miembros del Consejo de Administración y el carácter en que lo son.

Nombre	Cargo	Fecha primer nombramiento	Fecha último nombramiento	Carácter
D. Antonio Vázquez Romero (1) N.I.F.: 2.644.336-A	Presidente	09.07.09	-	Ejecutivo
D. Rodrigo de Rato y Figaredo (2) N.I.F.: 26.166.340-E	Vicepresidente	12.02.10	-	Dominical
D. Rafael Sánchez-Lozano Turmo (3) N.I.F.: 05.219.151-Z	C. Delegado	09.07.09	-	Ejecutivo
D. Felipe Benjumea Llorente N.I.F.: 28.526.035-D	Vocal	30.05.07	-	Independiente
D. José Manuel Fernández Norniella N.I.F.: 1.158.700-Y	Vocal	12.06.03	30.05.07	Externo
D. Javier Gómez-Navarro Navarrete (4) N.I.F.: 558.967-K	Vocal	20.12.07	-	Dominical
D. Antonio Masa Godoy N.I.F.: 8.414.129-Q	Vocal	31.03.01	30.05.07	Independiente
Mr. Roger Paul Maynard Pasaporte nº. 500.163.204	Vocal	23.03.00	02.06.10	Dominical
D. José Pedro Pérez-Llorca N.I.F.: 31.128.825-G	Vocal	31.03.01	30.05.07	Independiente
D. Jorge Pont Sánchez N.I.F.: 36.817.268-H	Vocal	23.03.00	02.06.10	Dominical
D. José Manuel Serra Peris (5) N.I.F.: 22.674.311-Z	Vocal	02.06.10	-	Dominical
D. José B. Terceiro Lomba N.I.F.: 35.203.147-Z	Vocal	31.03.01	30.05.07	Independiente
Mr. Keith Williams Pasaporte nº. 060.249.491	Vocal	17.12.09	-	Dominical
Dña. Lourdes Máiz Carro N.I.F.: 51.340.955-X	Secretaria no Consejera	10.05.01		
(1) Fue nombrado Presidente del Consejo de Administración en la sesión del Consejo de 09.07.09 (2) Fue nombrado Vicepresidente del Consejo de Administración el 26.04.00 y reelegido el 30.05.06 (3) Fue nombrado Consejero Delegado en la sesión del Consejo de 09.07.09. Desde el 20.12.07 hasta el 09.07.09 el Sr. Sánchez-Lozano representó a la sociedad VALORACIÓN Y CONTROL, S.L. en el Consejo de Administración. (4) En representación de INMOGESTIÓN Y PATRIMONIOS, S.A. (5) En representación de VALORACIÓN Y CONTROL, S.L.				



### Procedimiento de elección

Debe señalarse que los Consejeros han sido reelegidos en Junta General al vencerles el plazo de duración del cargo, estando por tanto, en su segundo mandato, excepto los Consejeros:

- D. Felipe Benjumea Llorente, que fue nombrado por vez primera en la Junta General de 30 de mayo de 2007.
- INMOGESTIÓN Y PATRIMONIOS, S.A., representada por D. Javier Gómez-Navarro Navarrete, que fue nombrado en el Consejo de Administración de 20 de diciembre de 2007, y ratificado en la Junta General de 29 de mayo de 2008.
- D. Antonio Vázquez Romero, que fue nombrado en el Consejo de Administración de 9 de julio de 2009 y cuyo nombramiento se ratificó en la Junta General de 2 de junio de 2010.
- D. Rafael Sánchez-Lozano Turmo, que fue nombrado en el Consejo de Administración de 9 de julio de 2009 y cuyo nombramiento se ratificó en la Junta General de 2 de junio de 2010.
- Mr. Keith Williams que ha sido nombrado en el Consejo de 17 de diciembre de 2009 y cuyo nombramiento se ratificó en la Junta General de 2 de junio de 2010.
- VALORACIÓN Y CONTROL, S.L. representada por D. José Manuel Serra Peris, que fue nombrado en la Junta General de Accionistas de 2 de junio de 2010.

### Perfil profesional de los miembros del Consejo de Administración

A continuación se ofrece una breve descripción del perfil profesional de cada uno de los miembros del Consejo de Administración a 31 de diciembre de 2010.

## Presidente



**Antonio Vázquez Romero**, nacido en Córdoba, el día 23 de noviembre de 1951 con DNI/NIF: 30.069.611-D, nombrado miembro del Consejo de Administración en el Consejo de 9 de julio de 2009.

*Licenciado en Económicas por la Universidad de Málaga. Entre 1974 y 1978 desarrolló su trabajo en Arthur Andersen & Co y desde esta fecha hasta 1983 ocupó diversos cargos en el Grupo Osborne, como Director de Filiales de Osborne, S.A. y como Director General de Osborne México, S.A. Entre 1983 y 1993 desarrolló su trabajo en el Grupo Domecq como Director Comercial de Domecq Mexico, S.A. y como Director General de Domecq Internacional, S.A.*

*Desde 1993 ha venido ocupando distintos cargos en Tabacalera, S.A. y Altadis, S.A.: entre 1993 y 1996 como Director de Desarrollo Internacional en Tabacalera, entre 1997 y 1999 como Director General de Cigarros de Tabacalera y entre 2000 y mayo de 2005 como Director General de la División de Cigarros de Altadis. Entre 2005 y 2008 fue Presidente del Consejo de Administración de Altadis, S.A., Presidente del Consejo de Administración de Logista, Consejero Delegado de Altadis, S.A., Presidente de su Comisión Ejecutiva y Consejero de Aldeasa. Asimismo entre mayo de 2005 y diciembre de 2007 fue Consejero Externo Dominical de Iberia a propuesta de Logista. En junio de 2008 fue nombrado Consejero Independiente de Telefónica Internacional.*



## Vicepresidente

**Rodrigo de Rato y Figaredo**, nacido en Madrid, el día 18 de marzo de 1949, con DNI/NIF: 2.485.345-B, nombrado miembro 12 del Consejo de Administración y Vicepresidente en el Consejo de febrero de 2010. **Consejero Externo Dominical a propuesta de Caja Madrid.**

*Licenciado en Derecho por la Universidad Complutense de Madrid. Master in Business Administration por la Universidad de California y Doctor en Economía por la Universidad Complutense de Madrid. Durante 25 años fue diputado y miembro de la Dirección del Partido Popular. Entre 1985 y 2004 fue responsable de la alternativa económica del PP. De 1989 a 1996 fue portavoz del grupo parlamentario popular. Entre 1996 y 2004 fue Vicepresidente Económico del Gobierno (durante esta etapa ejerció funciones de Gobernador de España en las Juntas de Gobernadores del FMI, Banco Mundial, Banco Interamericano de Desarrollo, Banco Europeo de Inversiones, Banco Europeo de Reconstrucción y desarrollo y Representante de España en la reunión de Ministros de Hacienda del Grupo de los siete celebrada con ocasión de la Presidencia de España de la Unión Europea en 2002). Fue también Presidente del Consejo Europeo de Ministros de Economía en la introducción del euro (2002) y Director Gerente del Fondo Monetario Internacional (mayo 2004). Actualmente es presidente del Consejo de Administración de Caja Madrid, Vicepresidente del Consejo de Administración de CECA, Vocal del Consejo de MAPFRE y miembro del Patronato del Teatro Real de Madrid.*

## Consejero Delegado

**Rafael Sánchez-Lozano Turmo**, nacido en Madrid, el día 20 de febrero de 1957, con DNI/NIF: 05.219.151-Z, nombrado miembro del Consejo de Administración en la sesión del Consejo de Administración de 9 de julio de 2009, designado Consejero Delegado en esta misma sesión del Consejo.



*Licenciado en Derecho por ICADE y en Ciencias Empresariales. Entre 1980 y 1984 ocupó diversos cargos en Citibank, N.A. (Adjunto al Controller, Director de Cuentas en la División de bienes de equipo, energía y construcción). De 1984 a 1989 ocupó diversos cargos en Manufacturers Hanover Trust Co. (Director del Departamento de Créditos, Responsable de la ejecución de operación de Corporate Finance y Responsable de Relaciones con las empresas multinacionales). De 1989 a 1991 fue Director del*

*Departamento de Fusiones y adquisiciones con empresas de Asfín, S.A. De 1991 a 1998 ocupó diversos cargos en J.P. Morgan (Director de cuentas encargado de relaciones con empresas, Responsable de Créditos para España y Miembro del Comité de Dirección de J.P. Morgan en España). Desde septiembre de 1999 hasta 2008 ocupó los siguientes cargos en CAJA MADRID: Director de Gestión de Riesgos Corporativos de la Unidad de Banca de Negocios, Director de Inversiones Especiales, Director de Fusiones y Adquisiciones, Director de Desarrollo Internacional e Inversiones Especiales y ha sido miembro del Consejo de varias entidades participadas por CAJA MADRID. Entre 2008 y julio de 2009 ocupó un puesto directivo en la sociedad Cibeles Caja Madrid. De diciembre de 2007 a julio de 2009 representó a la sociedad VALORACIÓN Y CONTROL S.L. en el Consejo de Administración de Iberia. El 11 de diciembre de 2009 ha sido nombrado Consejero de British Airways a propuesta de Iberia.*

## Vocales



**Felipe Benjumea Llorente**, nacido en Sevilla el 14 de septiembre de 1957, con DNI/NIF: 28.526.035-D, nombrado en la Junta General de Accionistas de 30 de mayo de 2007. **Consejero Externo Independiente.**

*Licenciado en Derecho por la Universidad de Deusto. En la actualidad es Presidente Ejecutivo de ABENGOA, Presidente de la Fundación FOCUS-ABENGOA, Presidente de Inversión Corporativa, I.C., S.A., Consejero de la Compañía Operadora del Mercado Español de la Electricidad (OMEL), y Consejero, vocal, del Club Español de la Energía. Es además Patrono de la Fundación Consejo España – Estados Unidos, Patrono de la Fundación de Estudios y Economía Aplicada (FEDEA) y Patronato de la Universidad Pontificia de Salamanca. Ha formado parte de los Consejos de Administración de Sociedad General de Cablevisión (1993-1996), La Papelera Española (1987-1995), de Thyssen Industrie (1989-1993), de Hispano Inmobiliaria de Gestión (1989-1998) y del Banco Santander Central Hispano (1990-2002).*

**José Manuel Fernández Norniella**, nacido en Oviedo el 9 de octubre de 1945, con DNI/NIF 1158700-Y. Nombrado vocal del Consejo de Administración de Iberia en la Junta General de 12 de junio de 2003 y reelegido en la Junta General de 30 de mayo de 2007. **Consejero Externo no Dominical.**

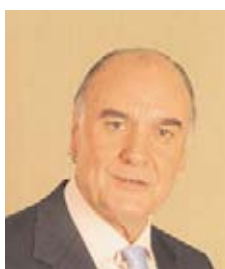


*Ingeniero en Técnicas Energéticas por la Universidad Politécnica de Madrid. Diplomado en Comercio Exterior, en Logística y Aprovisionamientos y Dirección de Proyectos. Ha desempeñado distintos cargos como gestor empresarial; entre 1970 y 1979 en ELECTROMECHANIQUE, ALFA-LAVAL y BLAKTCONE, ocupando desde 1979 a 1993 diversos puestos directivos, primero en el Grupo BROWN BOVERI como Gerente de Aprovisionamientos y posteriormente en ASEA BROWN BOVERI (ABB) como Director de Asuntos Generales y Director General de Administración. Ha sido Vicepresidente de ALDEASA de 1998 a 2000 y Presidente de EBRO PULEVA del año 2000 al 2005. Ha sido Consejero en: RTVE, ARGENTARIA, ALDEASA, CHILECTRA, ENDESA y ENAGAS. Electo Diputado nacional por Madrid en la IV y V legislaturas, Secretario de Estado de Comercio, Turismo y PYME, Representante Suplente por España en el Banco Mundial, Representante por España en el Banco Internacional de Desarrollo y Representante Suplente por España en el BERD. Miembro de la Cámara de Comercio Internacional y Presidente del Consejo Superior de Cámaras de España (1996-2005). Vicepresidente de la W.S.R. Es actualmente vocal del Consejo de Administración de Caja Madrid en representación de los impositores, Consejero de TELVENT, Presidente de Honor del Grupo Ebro Puleva y Vicepresidente de Equipo Económico.*

**Javier Gómez-Navarro Navarrete**, nacido en Madrid, el día 13 de septiembre de 1945, con DNI/NIF: 558.967-K. Desde el 9 de abril de 2010 es representante de INMOGESTIÓN Y PATRIMONIOS, S.A., sociedad nombrada Vocal del Consejo en la sesión del Consejo de Administración de 20 de diciembre de 2007 y ratificado en la Junta General de Accionistas de 29 de mayo de 2008. **INMOGESTIÓN Y PATRIMONIOS, S.A. es Consejero Externo Dominical a propuesta de Caja Madrid.**



*Ingeniero Químico Industrial por la Escuela Técnica Superior de Ingenieros Industriales de Madrid. En 1971 comenzó su trayectoria profesional en Alcudia, S.A. Petroquímica. Entre 1972 y 1975 desarrolla sus tareas profesionales en FRASER ESPAÑOLA – Consultoría energética y minera. Entre 1976 y 1978 fue Gerente de la Editorial Cuadernos para el Diálogo. Entre 1979 y 1983 desarrolló su actividad empresarial en la Editorial Tania, y continuó como editor de la revista Viajar, que él mismo fundó en 1978. En esta época ocupó el cargo de Director Gerente de la Fundación Ortega y Gasset. En 1980 promovió la constitución de la Feria Internacional del Turismo (Fitur) de la que fue su secretario técnico hasta 1983. En este mismo año fue nombrado Presidente de Viajes Marsans. Entre 1987 y 1993 fue Secretario de Estado de Deportes y Presidente de la Asociación de Deportes Olímpicos (ADO92). Fue Vicepresidente del Comité Organizador de los Juegos Olímpicos de Barcelona 92. Entre 1993 y 1996 fue Ministro de Comercio y Turismo. Desde 1998 preside la empresa MBD, dedicada a la consultoría empresarial. Actualmente es Presidente de Aldeasa y forma parte de los Consejos de Administración de importantes empresas como Autogrill, Ibérica de Diagnóstico y Cirugía, Técnicas Reunidas e Isolux-Corsan, entre otras. Es además Patrono del Teatro Real desde 2007.*



**Antonio Masa Godoy**, nacido en Badajoz, el día 14 de enero de 1942, con DNI/NIF: 8.414.129-Q. Nombrado miembro del Consejo de Administración en Junta General de 31 de marzo de 2001. Reelegido en Junta General de 12 de junio de 2003 y en la Junta General de 30 de mayo de 2007. **Consejero Externo Independiente.**

*Economista y Auditor de Cuentas. Profesor Universitario de Economía Aplicada. Ha desempeñado entre otros cargos la Presidencia de la Compañía de Seguros Hércules Hispano, la Presidencia de la Sociedad de cartera Cartex, S.A. y ha sido Presidente Fundador de Caja Rural de Extremadura. Ha sido Vicepresidente de CEOE y Presidente de CEPYME. Es actualmente Presidente de la Confederación Regional Empresarial*



*Extremeña y de la Sociedad inmobiliaria Inversiones Varias Extremeñas, S.L.; Consejero de Corporación Empresarial de Extremadura, S.A.; de Proyecto y Pomociones del Tormes, S.L., del Instituto de Estudios Económicos, Vicepresidente del Instituto de Estudios Farmacéuticos y Consejero de Refinería Balboa S.A.*

**Roger Paul Maynard**, nacido en Birkhampstead (Inglaterra-Gran Bretaña), el día 10 de febrero de 1943, con Pasaporte vigente nº: 500.163.204, nombrado en Consejo de 23 de marzo de 2000 y ratificado su nombramiento en la Junta General Extraordinaria de 26 de abril de 2000. Reelegido en la Junta General de 6 de junio de 2002 y en la Junta General de 30 de mayo de 2006. **Consejero Externo Dominical a propuesta de British Airways.**



*Licenciado en Ciencias Económicas por el Queens College de Cambridge en 1965. Funcionario del Gobierno del Reino Unido desde 1965-1987 en el Departamento de Comercio, Industria y transporte. Fue trasladado al Servicio diplomático en Ginebra entre 1968 y 1972 y en Washington entre 1982 y 1987 y Consejero de Aviación. Más tarde fue contratado por British Airways como Director de Asuntos de Gobierno en América del Norte. Posteriormente fue Director Ejecutivo en Norteamérica antes de regresar al Reino Unido como Director de Relaciones con los Inversores. En 1991 fue nombrado Director de Estrategia antes de ocupar su actual cargo. Ha sido Consejero de Qantas Airways y de Opodo Limited. Es Director de Alianzas e Inversiones de British Airways y Consejero de British Airways City Flyer Ltd. y de British Airways European Ltd.*

**José Pedro Pérez-Llorca Rodrigo**, nacido en Cádiz, el día 30 de noviembre de 1940, con DNI/NIF: 31.128.825-G, nombrado en Junta General de 31 de marzo de 2001. Reelegido en Junta General de 12 de junio de 2003 y en la Junta General de 30 de mayo de 2007. **Consejero Externo Independiente.**



*Licenciado en Derecho. Miembro de la Carrera Diplomática y Letrado de las Cortes. Fue ponente de la Constitución Española. Ha sido Ministro de la Presidencia, de Relaciones con las Cortes, de Administración Territorial y de Asuntos Exteriores. Ha desempeñado diversos cargos en Consejos de Administración de diferentes compañías, particularmente en el sector crediticio. Ha sido entre otros cargos, Presidente de Urquijo leasing, de AEG Ibérica y miembro de la Sociedad Rectora de la Bolsa de Madrid. Es socio fundador del bufete de abogados Pérez-Llorca.*



**Jorge Pont Sánchez**, nacido en Premià De Dalt (Barcelona), el día 22 de enero de 1938, con DNI/NIF: 36.817.268-H, nombrado en Consejo de 23 de marzo de 2000 y ratificado su nombramiento en Junta General Extraordinaria de 26 de abril de 2000. Reelegido en la Junta General de 6 de junio de 2002 y en la Junta General de 30 de mayo de 2006. **Consejero Externo Dominical a propuesta de El Corte Inglés.**

*Licenciado en Derecho. Fue Profesor Ayudante de Derecho Mercantil en las Facultades de Derecho y Ciencias Económicas de la Universidad de Barcelona desde 1960 hasta 1964. En 1965, se incorporó a El Corte Inglés, donde, actualmente, es Adjunto a la Presidencia y Director de Asuntos Internacionales. Es Consejero de la Fundación Ramón Areces. Asimismo, es Presidente del Consejo de Administración de Sephora Cosméticos de España, Consejero del Parque Temático de Madrid, S.A., Presidente y CEO de The Harris Company (U.S.A) y Consejero de Gottschalks Inc. (U.S.A).*



**Jose Manuel Serra Peris**, nacido en Valencia, el 31 de agosto de 1959, con DNI/NIF: 22.674.311-Z. Desde el 2 de junio de 2010 es representante de VALORACIÓN Y CONTROL, S.L., sociedad nombrada Vocal del Consejo de Administración en la Junta General de 2 de junio de 2010. **VALORACIÓN Y CONTROL, S.L. es Consejero Externo Dominical a propuesta de Caja Madrid.**



*Licenciado en Derecho por la Universidad de Valencia (1981). Abogado del Estado (1984). Ha ocupado diversos cargos en la Administración: Abogado del Estado en la Delegación de Hacienda de Las Palmas de Gran Canaria, de Valencia y en el Tribunal Superior de Justicia de la Comunidad Valenciana (1984 a 1996) y Secretario de Estado de Industria y Energía (1996-2000). También ha sido Presidente de la Oficina Española de Patentes y Marcas y Presidente del Centro de Investigaciones Energéticas, Medioambientales y Tecnológicas (CIEMAT) y Presidente del CDTI. Ha sido miembro de los Consejos de Administración de la SEPI (Sociedad Estatal de Participaciones Industriales), y de la Sociedad Estatal de Participaciones Patrimoniales (SEPPA), de Iberia, Líneas Aéreas de España, S.A., de ENDESA, de RED ELECTRICA DE ESPAÑA, S.A., de URALITA, S.A. y de Cable y Televisión de Cataluña, S.A. (MENTA) -Grupo AUNA-. Actualmente, además de la actividad profesional de asesoramiento jurídico y consultoría, es miembro del Consejo de Administración del GRUPO EMPRESARIAL ENCE, S.A. y de la CORPORACION FINANCIERA ALBA, S.A.*

**José B. Terceiro Lomba**, nacido en Santiago de Compostela (La Coruña), el día 14 de julio de 1943, con DNI/NIF: 35.203.147-Z, nombrado miembro del Consejo de Administración en Junta General de 31 de marzo de 2001. Reelegido en Junta General de 12 de junio de 2003 y en la Junta General de 30 de mayo de 2007. **Consejero Externo Independiente.**



*Catedrático de Economía Aplicada en la Universidad Complutense de Madrid. Presidente de Bioetanol Galicia y del Consejo Asesor de Abengoa; Consejero del Grupo Prisa; Vicepresidente Ejecutivo de Abengoa, S.A. y Consejero de TELVENT.*



**Keith Williams**, nacido en Guisborough, Inglaterra el 13 de mayo de 1956, con pasaporte vigente nº 060249491, nombrado en el Consejo de Administración de 17 de diciembre. **Consejero Externo Dominical a propuesta de British Airways.**

*Graduado en Historia Medieval por la Universidad de Liverpool. Tras su graduación, trabajó como auditor de cuentas en Arthur Andersen desde 1976 hasta 1986. Después ha ocupado varios cargos ejecutivos con The Boots Co Plc (1986-1991), en París con Apple Computer (Tesorero) (1991-1996) y Reckitt and Coleman (1996-1998). Comenzó en BA en 1998 y fue nombrado Director Financiero y Consejero ejecutivo en 2006. Es consejero no ejecutivo de Transporte para Londres ("Transport for London"), organismo gubernamental responsable del transporte en superficie y subterráneo de Londres.*

#### Secretaria no Consejera



**Lourdes Máiz Carro**, nacida en Santiago de Compostela (La Coruña), el día 26 de abril de 1959, con DNI/NIF: 51.340.955-X, nombrada en el Consejo de 10 de mayo de 2001.

*Licenciada en Derecho y en Filosofía y Ciencias de la Educación. De 1982 a 1988 formó parte del Programa de Personal Investigador del Ministerio de Educación, obteniendo el Doctorado en Filosofía. Abogada del Estado desde 1992. Desde 1993 ha sido sucesivamente Directora del Gabinete del Subsecretario de Administraciones Públicas, Directora del Gabinete del Subsecretario de Educación, Directora General de Organización Administrativa (Mº Administraciones Públicas), Directora General de la Sociedad Estatal de Participaciones Patrimoniales (Mº Economía y Hacienda) y Secretaria General Técnica del Mº Agricultura, Pesca y Alimentación. Ha sido Consejera de RENFE, la Gerencia de Infraestructuras Ferroviarias (G.I.F.), el Instituto de Crédito Oficial (I.C.O.), INISAS, Aldeasa, Almacenaje y Distribución, S.A., (ALDEASA) y del Banco Hipotecario (Argenteria).*

### B.1.3. Tipología de Consejeros

En el Reglamento del Consejo de Administración se clasifica a los Consejeros en tres grupos -Ejecutivos, Dominicales e Independientes-, de conformidad con la clasificación propuesta por el Código Olivencia –clasificación que mantuvo básicamente el Informe Aldama y ha confirmado el Código Unificado de Buen Gobierno- y la composición del Consejo responde al principio de equilibrio entre la representación del mayor porcentaje posible de capital (Consejeros Dominicales) y un número suficiente de Consejeros Independientes que garantice un contrapeso a los Consejeros Ejecutivos y Dominicales.

Así, de conformidad con esta clasificación, de los trece miembros que a 31 de diciembre integraban el Consejo de Administración, dos son Consejeros Internos o Ejecutivos –el Presidente del Consejo de Administración, siendo asimismo Presidente de la Sociedad- y el Consejero Delegado. Los otros once son Consejeros Externos. Entre estos últimos, cuatro son Independientes, por cuanto ni son ni representan a accionistas capaces de influir en el control de la Sociedad, seis son Consejeros Dominicales, por cuanto que han sido propuestos por quienes son titulares de participaciones estables consideradas suficientemente significativas en el capital de la Sociedad y uno es Consejero Externo no Dominical que, siguiendo el criterio de la CNMV se considera que integra el grupo de “*Otros Consejeros Externos*”.

A continuación se refleja la distinta condición de los miembros del Consejo. Desde el año 2001, fecha de creación de la Comisión de Nombramientos y Retribuciones, todos los Consejeros han sido propuestos por dicha Comisión al Consejo de Administración.

## Consejeros Ejecutivos

Nombre del Consejero	Cargo
D. Antonio Vázquez Romero	Presidente
D. Rafael Sánchez-Lozano Turmo	Consejero Delegado
Número total de Consejeros Ejecutivos	
2	
% total del Consejo	
15,38%	

## Consejeros Externos Dominicales

Nombre del Consejero	Accionista significativo que ha propuesto su nombramiento
D. Javier Gómez-Navarro Navarrete <sup>(1)</sup>	CAJA MADRID
Mr. Roger Paul Maynard	BRITISH AIRWAYS
D. Jorge Pont Sánchez	EL CORTE INGLÉS
D. Rodrigo de Rato y Figaredo	CAJA MADRID
D. José Manuel Serra Peris <sup>(2)</sup>	CAJA MADRID
Mr. Keith Williams	BRITISH AIRWAYS
(1) en representación de INMOGESTIÓN Y PATRIMONIOS, S.A.	
(2) en representación de VALORACIÓN Y CONTROL, S.L.	
Número total de Consejeros Dominicales	
6	
% total del Consejo	
46,15%	

## Consejeros Externos Independientes

Nombre del Consejero	Cargo
D. Felipe Benjumea Llorente	Vocal
D. Antonio Masa Godoy	Vocal
D. José Pedro Pérez-Llorca	Vocal
D. José B. Terceiro Lomba	Vocal
Número total de Consejeros Independientes	
4	
% total del Consejo	
30,76%	

## Otros Consejeros Externos

Nombre del Consejero	Cargo
D. José Manuel Fernández Norniella	Vocal
Número total de otros Consejeros Externos	
1	
% total del Consejo	
7,69%	

**Motivo por el que estos últimos Consejeros no pueden considerarse Dominicales ni Independientes y sus vínculos, ya sea con la Sociedad o sus directivos, ya con sus accionistas**

Nombre del Consejero	Sociedad con la que mantiene el vínculo	Motivos
D. José M. Fernández Norniella	CAJA MADRID	Nombrado Vocal del Consejo de Caja Madrid el 19 de julio de 2006, con posterioridad a su nombramiento como Consejero en Iberia en 2003.

#### B.1.4. Nombramiento de Consejeros Dominicales a instancia de accionistas con participación accionarial inferior al 5% de capital social

Nombre del accionista	Justificación
EL CORTE INGLÉS	En virtud del Pacto de accionistas

#### B.1.5. Cese de algún Consejero antes del término de su mandato

Durante el ejercicio 2010 se han producido las renunciaciones al cargo de los siguientes Consejeros:

Nombre del Consejero	Condición en el momento del cese	Fecha de baja	Motivo del cese
D. Miguel Blesa de la Parra	Dominical	12 febrero 2010	Renuncia por cese en el cargo de Presidente de Caja Madrid

**B.1.6. Facultades delegadas en los Consejeros.**

A 31 de diciembre de 2010, tanto el Presidente, máximo ejecutivo de la compañía, como el Consejero Delegado, tienen delegadas con carácter permanente todas las facultades del Consejo de Administración salvo las funciones que el Consejo ha de ejercer directamente por imperativo legal o estatutario.

**B.1.7. Consejeros de la Sociedad que asuman cargos de administradores o directivos de otras sociedades del Grupo.**

Durante el ejercicio 2010, ningún Consejero de Iberia ha ostentado cargo alguno en otras sociedades del Grupo, bien como administrador o como directivo.

**B.1.8. Consejeros de la Sociedad que sean miembros del Consejo de Administración de otras entidades cotizadas en mercados oficiales de valores en España distintas de su Grupo, que hayan sido comunicadas a la Sociedad.**

En cuanto a los Consejeros de la Sociedad que también lo son en otras entidades cotizadas en mercados oficiales de valores en España a 31 de diciembre de 2010 se ofrece la información en el cuadro que figura a continuación:

(a 31 de diciembre de 2010)

Nombre del Consejero de Iberia	Entidad cotizada mercado español	Cargo
D. Felipe Benjumea Llorente	ABENGOA	Presidente Ejecutivo
D. Jorge Pont Sánchez	VUELING	Vocal Consejo
D. Rodrigo de Rato y Figaredo	MAPFRE	Vocal Consejo
D. José B. Terceiro Lomba	GRUPO PRISA	Vocal Consejo
	ABENGOA	Vicepresidente Ejecutivo

**B.1.9. Limitación del número de Consejos de los que pueden formar parte los Consejeros de la Sociedad.**

La Sociedad no ha establecido reglas sobre el número de Consejos de los que pueden formar parte sus Consejeros.

**B.1.10. Política y estrategias generales de la Sociedad reservadas a la aprobación del Consejo.**

El Consejo de Administración concentra su actividad esencialmente en la actividad de supervisión y control de la gestión ordinaria de la compañía y se obliga, en particular, **a ejercer directamente las responsabilidades siguientes**, tal y como dispone el Reglamento del Consejo:

- a) Aprobación de las estrategias, planes y políticas generales de la Sociedad;
- b) Nombramiento, retribución y, en su caso, destitución de los altos directivos de la Sociedad, así como el control y evaluación de su actividad de gestión;
- c) Aprobación de la política en materia de autocartera;
- d) Identificación de los principales riesgos de la Sociedad, y, en especial, la implantación y seguimiento de los sistemas de control interno y de información adecuados;
- e) Determinación de las políticas de información y comunicación con los accionistas, los mercados y la opinión pública;
- f) En general, las operaciones que entrañen la disposición de activos sustanciales de la Compañía y las grandes operaciones societarias, así como todas aquellas específicamente previstas en el Reglamento del Consejo.

En particular, debe señalarse, que el Consejo de Administración analiza mensualmente la evolución de las cuentas y de la actividad de la compañía, así como las tenden-

cias del sector y la evolución del valor en la bolsa y de la auto-cartera. En este ejercicio se ha aprobado el Presupuesto Anual para el ejercicio 2011, cuya ejecución sigue de forma periódica y muy especialmente hay que destacar la labor del Consejo en relación con la operación de fusión de Iberia y British. Asimismo, el Consejo de Administración aprueba las inversiones y desinversiones más relevantes.

#### B.1.11. Remuneración de los Consejeros devengada durante el ejercicio.

Las remuneraciones devengadas en el ejercicio 2010 con arreglo al sistema retributivo aprobado por la Junta General, son las siguientes:

##### a) Remuneración de los Consejeros en la sociedad objeto del presente informe

El total de las remuneraciones devengadas por los Consejeros durante el ejercicio 2010, en su calidad de miembros del Consejo de Administración de Iberia, L.A.E., S.A. son las siguientes:

(Ejercicio 2010)

Concepto retributivo	Remuneración devengada (en miles de euros)	Remuneración máxima autorizada por la Junta de accionistas
Retribución Fija	818	-
Compensación por asistencia a sesiones (Dietas)	663	-
Retribución en Especie	99	-
<b>TOTAL RETRIBUCIONES CONSEJO</b>	<b>1.580</b>	<b>2.000</b>

Las remuneraciones de los Consejeros durante el ejercicio 2010 se han situado en un 21,05% por debajo de lo que la Junta General aprobó para el ejercicio.



(Ejercicio 2010)	Miles €
<b>Otros beneficios</b>	
Anticipos	-
Créditos concedidos	-
Fondos y Planes de Pensiones: aportaciones	-
Fondos y Planes de Pensiones. Obligaciones contraídas	-
Primas de seguros de vida	0,196
Garantías constituidas por la sociedad a favor de los Consejeros	-

En los cuadros anteriores se incluyen asimismo las remuneraciones y otros beneficios que, en cuanto miembro del Consejo de Administración, tuvo el anterior Presidente y han tenido también el Presidente y el Consejero Delegado de la compañía durante el ejercicio 2010. De otra parte, los gastos derivados del desempeño del cargo de Consejero durante el ejercicio 2010 han ascendido, para todo el Consejo, a 5.589 euros.

**b) Remuneración de los Consejeros por su pertenencia a otros Consejos de Administración y/o a la alta dirección de sociedades del Grupo**

Con independencia de la remuneración del Presidente y del Consejero Delegado, en función de su relación de alta dirección con la Sociedad que se describe en la letra e) del presente apartado, los Consejeros no han percibido remuneración adicional alguna durante el año 2010 por su pertenencia a alguna de las sociedades del Grupo.

**c) Remuneración devengada por clases de Consejeros**

En el cuadro siguiente se recoge la remuneración devengada por los Consejeros en función de su clasificación en Ejecutivos, Dominicales e Independientes. En el apartado de Consejeros Ejecutivos se incluyen las remuneraciones devengadas por el Presidente y el Consejero Delegado en cuanto miembros del Consejo de Administración de la compañía.

(Ejercicio 2010)

Miles €

Tipología de Consejeros	Remuneración total por Iberia, L.A.E.	Remuneración total por el Grupo
Ejecutivos	260	-
Externos Dominicales	662	-
Externos Independientes	503	-
Otros Consejeros Externos	155	-
<b>TOTAL</b>	<b>1.580</b>	<b>1.580</b>

**d) Remuneración de los miembros del Consejo de Administración en relación con el beneficio atribuido a la Sociedad Dominante**

Teniendo en cuenta un beneficio atribuido al Grupo después de impuestos de **89.415 miles de euros**, la relación de la remuneración de los miembros del Consejo de Administración, en cuanto que tales, con dicho beneficio, es el siguiente:

(Ejercicio 2010)

Miles €

Remuneración total Consejeros
1.580
Porcentaje sobre beneficio atribuido al Grupo
1,76%

**e) Remuneración de los Administradores Ejecutivos en virtud de su relación de alta dirección con la Sociedad objeto del presente informe**

En cuanto a los Administradores Ejecutivos, los Estatutos aprobados por la Junta General de 6 de junio de 2002 establecen que la retribución prevista como miembros del Consejo de Administración será compatible e independiente de los sueldos, retribuciones, indemnizaciones, pensiones o compensaciones de cualquier clase, establecidos con carácter general o singular para aquellos miembros del Consejo de Administración

que mantengan con la Sociedad una relación laboral – común o de alta dirección- o de prestación de servicios.

El importe de las retribuciones devengadas por los dos Administradores Ejecutivos actuales en el año 2010, en virtud de su relación de alta dirección, es de **1.393 miles de euros en total** y el importe de gastos en seguridad social, seguros y otros asciende a 20.109 euros.

En el cuadro siguiente se desglosan los distintos conceptos retributivos devengados por los Administradores Ejecutivos durante el ejercicio 2010, en virtud de su relación contractual con la Sociedad:

(Ejercicio 2010)		Miles €
Remuneración Administrador Ejecutivo	Pte	CD
Retribuciones Fijas	700	450
Retribuciones Variables (Devengo 2009)	118	98
Retribución en especie	12	15
Total	830	563

#### B.1.12. Remuneración de alta dirección de la Sociedad, excluidos los Consejeros Ejecutivos.

Durante el ejercicio 2010, la alta dirección de la compañía, excluidos Consejeros Ejecutivos, percibieron un total de **2.790 miles de euros**.

En este grupo se incluye el Comité de Dirección y el Director de Auditoría Interna y Calidad, en cumplimiento de las recomendaciones de la Circular 4/2007 de la CNMV.

A continuación se detallan los miembros de la alta dirección de la Sociedad, con precisión de la fecha en la que entraron a

formar parte o cesaron como miembros del Comité de Dirección:

Nombre	Cargo
D. Juan Manuel Bujía Lorenzo	Dirección General de la Producción
D. Luis Díaz Güell	Dirección Comunicación (desde noviembre 2010)
D. Martín Cuesta Vivar	Dirección Auditoría Interna y Calidad (hasta octubre 2010)
D. Enrique Dupuy de Lôme Chavarri	Dirección Financiera y de Estrategia Corporativa (hasta noviembre 2010)
D. José M <sup>a</sup> Fariza Batanero	Dirección Compras y Servicios (hasta noviembre 2010) / Dirección Financiera y control (desde diciembre 2010)
D. José Luis Freire Santos	Dirección General Aeropuertos (hasta octubre 2010)
D. Manuel López Aguilar	Dirección General Comercial y Clientes
D. Manuel López Colmenarejo	Dirección Adjunta de la Dirección General Comercial y Clientes (hasta 2010) / Dirección Asuntos Corporativos (desde diciembre 2010)
D <sup>a</sup> Lourdes Máiz Carro	Dirección Secretaría General y Dirección Asesoría Jurídica
D. Jesús de la Morena Bustillo	Dirección Riesgos y Seguridad (desde noviembre 2010)
D. José Luis Ruiz de Castañeda de la Llave	Dirección General de Mantenimiento e Ingeniería
D. Sergio Turrión Barbado	Dirección Recursos Humanos

#### **B.1.13. Cláusulas de garantía para casos de despido o cambio de control a favor de los miembros del Comité de Dirección de la Sociedad o de su Grupo, incluyendo los Consejeros Ejecutivos.**

En los contratos de los directivos de la Sociedad, se establece una cláusula de garantía para el supuesto de cese. En el caso de los máximos directivos anteriormente señalados, la garantía oscila entre los nueve meses y los tres años y medio de las retribuciones. Además, en algunos casos existe un pacto de no concurrencia con la Sociedad una vez se extinga la relación de la alta dirección con ésta y que alcanza una anualidad de las retribuciones fijas.

En cuanto a los Consejeros Ejecutivos, el 9 de enero de 2002 el Consejo de Administración de la Sociedad, a propuesta de la Comisión de Nombramientos y Retribuciones, aprobó una indemnización para determinados supuestos de extinción

de la relación laboral de hasta un máximo de dos años y medio de las retribuciones fijas. Por otra parte, el Consejo también aprobó una compensación por el pacto de no concurrencia con la Sociedad una vez que se extinga la relación de alta dirección con ésta, y que alcanza a un año y medio de las retribuciones fijas. Dichas cuantías están cubiertas por una póliza de seguros, figurando en las Cuentas de Resultados de cada año el coste correspondiente a la prima del seguro. Este sistema rige para los actuales Administradores Ejecutivos.

**B.1.14. Proceso para establecer la remuneración de los miembros del Consejo de Administración y, en su caso, las cláusulas estatutarias relevantes al respecto.**

En la Junta General Ordinaria y Extraordinaria de Accionistas de 6 de junio de 2002, se acordó aprobar la modificación del artículo 47 de los Estatutos Sociales de la compañía, relativo al sistema de retribución de los Consejeros. De ese modo, se actualizó el régimen retributivo dotándole de una mayor concreción y transparencia, combinando diferentes sistemas de retribución (asignación fija anual, compensación económica por asistencia a las reuniones del Consejo y de sus Comisiones y retribución variable en especie) y reservando a la Junta General de Accionistas la potestad de fijar la cuantía global máxima por todos los citados conceptos. Una vez fijada por la Junta General la cuantía global máxima, el Consejo de Administración podrá distribuir libremente la cantidad anterior entre los distintos conceptos y entre los administradores en la forma, momento y proporción que estime conveniente.

En la Junta General de 2007, los accionistas fijaron la cuantía global máxima de la retribución anual de los administradores para el ejercicio 2007 en un millón ochocientos mil euros (1.800.000 euros).

El Consejo de Administración de 28 de junio de 2007, a propuesta de la Comisión de Nombramientos y Retribuciones, acordó la siguiente distribución interna de dicha cuantía para el ejercicio 2007:

- A) Una retribución fija para cada Consejero de 65.000 euros anuales.
- B) Una compensación económica por asistencia efectiva a las sesiones del Consejo de Administración de 2.500 euros por sesión.
- C) Una compensación económica por asistencia efectiva a las sesiones de las Comisiones del Consejo de Administración de 2.000 euros por sesión.
- D) Una retribución variable a abonar en billetes de la compañía o de su franquiciada de hasta 140.000 euros como máximo para el conjunto de los Consejeros.

En la Junta General de 2008, los accionistas acordaron elevar la cuantía global máxima de la retribución anual de los administradores para el ejercicio 2008 hasta dos millones de euros (2.000.000 euros). La distribución interna de dicha cuantía global máxima se ha mantenido según lo acordado por el Consejo de Administración de 28 de junio de 2007.

En las Junta Generales de 2009 y 2010, los accionistas acordaron mantener inalterada la cuantía global máxima de la retribución anual de los administradores. La distribución interna tampoco ha sufrido modificación para los ejercicios 2009 y 2010.

#### **B.1.15. Política de retribuciones.**

El Consejo de Administración aprueba una política detallada de retribuciones que combina los siguientes aspectos:

- Distribución interna de la cuantía global máxima fijada por la Junta General de Accionistas en los siguientes conceptos:

- Retribución anual fija para cada Consejero.
- Dietas por participación en las sesiones del Consejo y de sus Comisiones.
- Retribución en especie, consistente en el abono de billetes.
- Política de retribuciones a directivos.
- Sistemas de previsión, con una estimación de su importe o coste anual equivalente.
- Condiciones que deben respetar los contratos de quienes ejercen funciones de alta dirección.

#### **B.1.16. Votación en Junta de un Informe sobre la política de retribuciones de los Consejeros.**

La determinación de la cuantía global máxima de las retribuciones del Consejo de Administración se somete a la aprobación de la Junta General de Accionistas. Corresponde al Consejo de Administración, dentro de los límites aprobados por la Junta, distribuir internamente dicha cuantía global máxima en los distintos conceptos retributivos.

#### **B.1.17. Miembros del Consejo que sean miembros del Consejo de Administración o directivos de sociedades que ostentan participaciones significativas en la Sociedad cotizada y/o en entidades de su Grupo.**

(a 31 diciembre 2010)

Nombre Consejero	Denominación social del accionista significativo	Cargo
D. José Manuel Fernández Norniella	Caja Madrid	Vicepresidente
Mr. Roger P. Maynard	British Airways	Director Alianzas e Inversiones BA
D. Jorge Pont Sánchez	El Corte Inglés	Director Adjunto a Presidencia
D. Rodrigo de Rato y Figaredo	Caja Madrid	Presidente
D. Rafael Sánchez-Lozano Turmo	British Airways	Vocal del Consejo
Mr. Keith Williams	British Airways	Director Financiero y Consejero Ejecutivo BA

**B.1.18. Modificaciones en el Reglamento del Consejo durante el ejercicio 2010.**

Durante el ejercicio 2010 no ha habido modificaciones en el Reglamento del Consejo.

El Reglamento del Consejo de Administración de Iberia nació inspirado en los principios del Código Olivencia. Posteriormente, en el ejercicio 2008 fue modificado con el objeto de adaptarlo a las recomendaciones del Código Unificado.

**B.1.19. Procedimientos de nombramiento, reelección, evaluación y remoción de los Consejeros.**

Las propuestas de nombramiento de Consejeros que someta el Consejo de Administración a la consideración de la Junta General y las decisiones de nombramiento que adopte el Consejo en virtud de las facultades de cooptación que tiene legalmente atribuidas, deberán recaer en personas que, además de cumplir los requisitos legales y estatutarios que el cargo exige, gocen de reconocido prestigio y posean los conocimientos y experiencia profesionales adecuados al ejercicio de sus funciones. La Comisión de Nombramientos y Retribuciones informará sobre tales extremos. Todos los Consejeros de Iberia cumplen los requisitos exigidos y todos los nombramientos realizados desde la entrada en vigor del Reglamento se han hecho conforme con dicho procedimiento.

Por otra parte, y con vistas a la posible reelección de los Consejeros, la Comisión de Nombramientos y Retribuciones es el órgano del Consejo encargado de evaluar la calidad del trabajo y la dedicación al cargo de los Consejeros propuestos durante el mandato precedente y ha de informar con carácter preceptivo sobre la propuesta de reelección y ratificación de Consejeros que el Consejo de Administración decida presentar a la Junta General.



Asimismo, esta Comisión presenta al Consejo anualmente un informe sobre la política de retribución de los Consejeros, donde, con carácter previo, evalúa el desempeño del cargo por parte de éstos.

**B.1.20. Supuestos en que los Consejeros están obligados a dimitir.**

El Reglamento del Consejo de Administración prevé los supuestos en que los Consejeros deberán poner su cargo a disposición del Consejo de Administración, para garantizar que, en todo momento, cumplen con los requisitos exigidos a su condición de Consejeros y, de otra parte, no incurren en conflictos de interés o en cualquier otra conducta que pueda perjudicar a la Sociedad:

- a) Para los cargos de Presidente y Consejero Delegado, cuando alcancen la edad de 65 años, pero podrán continuar como Consejeros.
- b) Para los Consejeros Ejecutivos, cuando cesen en los puestos a los que estuviese asociado su nombramiento como Consejero.
- c) Cuando se vean incursos en alguno de los supuestos de incompatibilidad o prohibición legalmente previstos.
- d) Cuando resulten procesados por un hecho presuntamente delictivo o sean objeto de un expediente disciplinario por falta grave o muy grave instruido por las autoridades supervisoras del Mercado de Valores.
- e) Cuando resulten gravemente amonestados por la Comisión de Auditoría y Cumplimiento, por haber infringido sus obligaciones como Consejeros.
- f) Cuando su permanencia en el Consejo pueda poner en riesgo los intereses de la Sociedad o cuando desaparezcan los motivos por los que fue nombrado.
- g) En el caso de un Consejero Institucional o Dominical, cuando el accionista cuyos intereses accionariales represente en

el Consejo, se desprenda de su participación en la Compañía.

**B.1.21. Explicar si la función de primer ejecutivo de la Sociedad recae en el cargo de Presidente del Consejo de Administración y las medidas adoptadas para limitar los riesgos de acumulación de poderes en una única persona.**

SI ☒ NO ☐

De acuerdo con el Reglamento del Consejo de Administración, el Presidente del Consejo de Administración es el primer ejecutivo de la compañía, al que, en su condición de tal, le corresponde la efectiva dirección de los negocios de la Sociedad, de acuerdo con las decisiones y criterios fijados por la Junta General de Accionistas y el Consejo de Administración. Actualmente, en la compañía también hay un Consejero Delegado con plenos poderes.

Con el objetivo de evitar los riesgos de acumulación de poderes, el Consejo de Administración ha aprobado un Reglamento Interno de Uso y Limitación de Facultades Delegadas, para que, no obstante la suficiencia de los poderes del Presidente y Consejero Delegado frente a terceros, determinadas decisiones hayan de ser adoptadas, en todo caso, por el Consejo de Administración.

**B.1.22. Explicar si se exigen mayorías reforzadas distintas de las legales para algún tipo de decisión y procedimiento de adopción de acuerdos en el Consejo de Administración.**

SI ☒ NO ☐

#### Regla general

La regla general para la adopción de acuerdos del Consejo de Administración, de conformidad con la Ley de Sociedades de

Capital y con los Estatutos de la compañía, es que quedará válidamente constituido cuando concurran a la reunión, presentes o representados, la mitad más uno de sus componentes y los acuerdos se adoptarán por mayoría absoluta de los Consejeros, presentes o representados, concurrentes a la sesión. La votación por escrito y sin sesión será admitida cuando ningún Consejero se oponga a este procedimiento. También será válida la constitución del Consejo sin previa convocatoria si se hallan presentes o representados todos los Consejeros y aceptan por unanimidad la celebración del Consejo.

#### Mayorías reforzadas

No obstante, de acuerdo con los Estatutos de la compañía, la delegación permanente de alguna facultad del Consejo de Administración en la Comisión Ejecutiva o en el Consejero Delegado y la designación de los Administradores que hayan de ocupar tales cargos, requiere para su validez el voto favorable de las dos terceras partes de los componentes del Consejo, tal y como se contempla asimismo en la Ley de Sociedades de Capital. Esta regla se entiende aplicable a la delegación de facultades en el Presidente Ejecutivo.

Por otra parte, el Reglamento del Consejo de Administración de Iberia exige también una mayoría reforzada para el nombramiento del Presidente. Su nombramiento requerirá un quórum de asistencia de las dos terceras partes de los componentes del Consejo, así como el voto favorable de, al menos, dos tercios de sus miembros. La misma regla se aplica para el nombramiento del Presidente de la Comisión de Auditoría y Cumplimiento, de acuerdo con el Reglamento Interno de dicha Comisión.

**B.1.23. Indicar si existen requisitos específicos para ser nombrado Presidente, distintos de los exigidos para ser Consejero.**

SI ☐

NO ☒

No existe ningún requisito específico para ser nombrado Presidente, salvo el límite de edad que, en su caso, está a los 65 años. Por lo demás, el Presidente, al igual que el resto de los Consejeros, habrá de ser persona con experiencia empresarial y trayectoria profesional acreditada, tal y como exigen los Estatutos Sociales. Asimismo, ha de ser titular, al menos, de 400 acciones de la Sociedad, que no podrá transferir durante el ejercicio de su cargo.

**B.1.24. Indicar si el Presidente tiene voto de calidad**

SI ☐ NO ☒

No está previsto el voto de calidad del Presidente en la normativa de la compañía.

**B.1.25. Indicar si los Estatutos o el Reglamento del Consejo establecen algún límite a la edad de los Consejeros.**

SI ☒ NO ☐

Edad límite Presidente   
 Edad límite Consejero Delegado   
 Edad límite Consejero

En el Reglamento del Consejo de Administración se ha establecido la edad límite para los cargos de Presidente y Consejero Delegado en 65 años.

**B.1.26. Indicar si los Estatutos o el Reglamento del Consejo establecen un mandato limitado para los Consejeros Independientes.**

SI ☒ NO ☐

Nº máximo de años de mandato  
 de los Consejeros Independientes

La duración estatutaria del cargo de Consejero es de cuatro años, pudiendo ser reelegido una o más veces por periodos de igual duración máxima. El nombramiento de los Administradores caducará cuando, vencido el plazo, se haya celebrado la Junta General siguiente o hubiese transcurrido el término legal para la celebración de la Junta que deba resolver sobre la aprobación de cuentas del ejercicio anterior.

Esta regla tiene su excepción en el caso de los Consejeros Independientes. De acuerdo con el Reglamento del Consejo, éstos tienen un mandato limitado y no pueden ser reelegidos por más de dos renovaciones, es decir, ningún Consejero Independiente podrá ostentar dicho cargo durante más de doce años.

#### **B.1.27. Participación de Consejeras en la composición del Consejo de Administración.**

Actualmente no hay ninguna Consejera en el Consejo de Administración de la compañía. La selección de todos los miembros del Consejo se ha efectuado de manera objetiva, atendiendo a su prestigio, conocimientos y experiencia profesional, sin que en dichos procesos de selección haya habido sesgos implícitos que hayan obstaculizado el nombramiento de Consejeras.

El cargo de Secretario del Consejo, no Consejero, está ocupado por una mujer desde el año 2001, quién, entre otras funciones, se encarga de velar por el cumplimiento de las normas y recomendaciones de buen gobierno.

#### **B.1.28. Indicar si existen procesos formales para la delegación de votos en el Consejo de Administración.**

En el Reglamento del Consejo se exige a los Consejeros que hagan todo lo posible para acudir a las sesiones del Consejo y,

cuando no puedan hacerlo personalmente procurarán que la representación que otorguen a favor de otro miembro del Consejo corresponda a otro del mismo grupo (Ejecutivos, Dominicales o Independientes) e incluya las oportunas instrucciones de voto. En todo caso cada Consejero no puede ostentar más de tres representaciones, con excepción del Presidente, que no tendrá este límite, aunque no podrá representar a la mayoría del Consejo.

**B.1.29. Número de reuniones que ha mantenido el Consejo de Administración y las Comisiones del Consejo durante el ejercicio, con indicación del número de veces que se ha reunido el Consejo sin la asistencia de su Presidente.**

(Ejercicio 2010)

Reuniones del Consejo de Administración	
Nº total reuniones del Consejo	16
Nº reuniones del Consejo sin asistencia del Presidente	0

(Ejercicio 2010)

Reuniones de las Comisiones del Consejo Comisiones	Nº reuniones
Comisión Ejecutiva	4
Comisión de Auditoría y Cumplimiento	12
Comisión de Nombramientos y Retribuciones	12
Comisión de Seguridad	4

**B.1.30. Número de reuniones que ha mantenido el Consejo de Administración durante el ejercicio sin la asistencia de todos sus miembros.**

Durante el ejercicio 2010 ha habido un porcentaje de asistencias del 89%.

(Ejercicio 2010)

Número de no asistencias de Consejeros	22
% de no asistencias sobre el total de votos durante el ejercicio	12,15%

**B.1.31. Indicar si las cuentas anuales individuales y consolidadas que se presentan para su aprobación al Consejo están previamente certificadas.**

SI ☒ NO ☐

Las cuentas anuales individuales y consolidadas correspondientes al ejercicio 2010 se han presentado al Consejo de Administración por la Dirección de la compañía para su formulación, previamente certificadas por el Director Financiero y de Control y el Consejero Delegado. La certificación garantiza que las cuentas han sido obtenidas de los libros de contabilidad de la Sociedad, reflejando la totalidad de sus transacciones y sus activos y pasivos, mostrando en todos los aspectos significativos la imagen fiel de su situación financiero-patrimonial a 31 de diciembre de 2010, así como de los resultados de sus operaciones y de los cambios habidos en su situación financiera durante el ejercicio 2010 y contienen la información necesaria y suficiente para su interpretación y comprensión adecuada, de conformidad con los principios de contabilidad generalmente aceptados, aplicados uniformemente. El trabajo de los auditores ha sido revisado por la Comisión de Auditoría y Cumplimiento hasta la fecha de la fusión.

**B.1.32. Mecanismos establecidos por el Consejo de Administración para evitar que las cuentas individuales y consolidadas por él formuladas se presenten en la Junta General con salvedades en el informe de auditoría.**

Hasta la fecha de la fusión, la Comisión de Auditoría y Cumplimiento ha sido el órgano encargado de tratar estas

cuestiones para evitar, en lo posible, presentar las cuentas con salvedades. Con este fin, se reúne con los directivos de la compañía y con el auditor externo, tratando de que no haya disparidad de criterios en relación con la contabilidad de la compañía, evitando así las discrepancias que pudieran existir.

**B.1.33. Explicar si el Secretario del Consejo tiene la condición de Consejero.**

SI ☐ NO ☒

De acuerdo con los Estatutos Sociales, el Secretario del Consejo puede ostentar o no la condición de Consejero. Sin embargo, hasta ahora no se ha estimado oportuno que dichos puestos se compatibilicen incrementando el número de Consejeros Ejecutivos en el Consejo de Administración de la Sociedad.

**B.1.34. Procedimiento de nombramiento y cese del Secretario del Consejo.**

En el momento del nombramiento de la actual Secretaria del Consejo de Administración no existía la Comisión de Nombramientos y Retribuciones. Reglamentariamente, está establecido que la Comisión de Nombramientos y Retribuciones revise la propuesta de nombramiento del Secretario del Consejo. Desde el año 2001, fecha en que se constituyó esta Comisión, todos los nombramientos de Consejeros se han efectuado previo informe de la Comisión de Nombramientos y Retribuciones.

**B.1.35. Mecanismos establecidos por la Sociedad para preservar la independencia del auditor, de los analistas financieros, de los bancos de inversión y de las agencias de calificación.**

Hasta la fecha de la fusión, la Comisión de Auditoría y Cumplimiento ha vigilado con especial rigor que se cumple la legalidad vigente en materia de incompatibilidades de los au-



ditores, para garantizar su independencia respecto del equipo ejecutivo. Sus honorarios vienen detallados en las cuentas anuales. Las relaciones con las demás entidades no ofrecen particularidad alguna y dichas entidades actúan con total independencia de la Sociedad.

**B.1.36. Indicar si durante el ejercicio se ha cambiado de auditor externo.**

Durante el ejercicio 2010 no se ha cambiado la firma de auditoría.

**B.1.37. Indicar si la firma de auditoría realiza otros trabajos para la Sociedad y/o su Grupo distintos de los de auditoría.**

SI ☒ NO ☐

En la Memoria Anual del ejercicio 2010 se recogen los honorarios relativos a otros servicios profesionales prestados a Iberia por el auditor principal y por otras entidades vinculadas al mismo, debiendo destacarse que dichos servicios profesionales realizados en el ejercicio 2010 no entran en conflicto con la actividad de auditoría. Han consistido básicamente en trabajos en relación con el proceso de fusión con British Airways mencionado anteriormente.

Ejercicio 2010	Iberia Operadora	Otras sociedades del Grupo	Total
Importe otros trabajos distintos de los de auditoría (miles de euros)	316	-	316
Importe trabajos distintos de los de auditoría / Importe total facturado por la firma de auditoría (%)	15,48%	-	15,06%

**B.1.38. Indicar si el informe de auditoría de cuentas presenta reservas o salvedades.**

El Informe de auditoría de las cuentas anuales correspondientes al ejercicio 2010 no presenta reservas ni salvedades.

**B.1.39. Número de años que la firma actual de auditoría lleva de forma ininterrumpida realizando la auditoría de las cuentas anuales de la Sociedad y/o su Grupo. Asimismo, con indicación del porcentaje que representa el número de años auditados por la actual firma de auditoría sobre el número total de años en los que las cuentas anuales han sido auditadas.**

Deloitte lleva 9 años auditando las cuentas de la Sociedad. Con anterioridad, fue la firma Andersen la que auditó las cuentas de Iberia, L.A.E. S.A., y, en los últimos años, antes de su fusión con Deloitte, también auditó algunas filiales del Grupo.

Desde la fusión de la firma Andersen con Deloitte, la Junta General de la Sociedad ha venido aprobando el nombramiento de esta última firma como auditores externos, de los que cabe destacar su actuación independiente y objetiva. Desde el año 2001 hasta el 2006 hubo un socio responsable de la auditoría, habiendo rotado el socio responsable en el ejercicio 2007.

	Iberia, L.A.E.	Grupo Iberia
Nº años ininterrumpidos de Deloitte, S.L.	9	9

	Iberia, L.A.E.	Grupo Iberia
Nº años auditados por la firma actual de auditoría / nº años que la Sociedad ha sido auditada (%)	31 %	31 %

**B.1.40. Participaciones de los miembros del Consejo de Administración de la Sociedad en el capital de entidades que tengan el mismo, análogo o complementario género de actividad del que constituya el objeto social, tanto de la Sociedad como de su Grupo, y que hayan sido comunicadas a la Sociedad. Cargos o funciones que ejerzan en estas sociedades.**

A continuación se indican los cargos y las participaciones que los Consejeros de la Sociedad tienen en otras entidades con el mismo, análogo o complementario género de actividad del que constituya el objeto social, tanto de la Sociedad como de su Grupo y que han sido comunicadas a Iberia. Ninguna de las participaciones que los Consejeros ostentan en el capital de dichas entidades es relevante.

(a 31 diciembre 2010)

Consejero	Sociedad objeto	Actividad	% participación	Cargo o funciones
D. Felipe Benjumea Llorente	Garanair	Tenedora acciones especiales IB	0%	Vocal Consejo
D. José Manuel Fernández Norniella	Garanair	Tenedora acciones especiales IB	0%	Vocal Consejo
	IAG	Transporte aéreo	0%	Vocal Consejo
D. Antonio Masa Godoy	Garanair	Tenedora acciones especiales IB	0%	Vocal Consejo
Mr. Roger P. Maynard	British Airways	Transporte aéreo	0,0004994%	Director de Alianzas e Inversiones
D. José Pedro Pérez-Llorca	Garanair	Tenedora acciones especiales IB	0%	Vocal Consejo
	IAG	Transporte aéreo	0%	Vocal Consejo
D. Jorge Pont Sánchez	Vueling	Transporte aéreo	0%	Vocal Consejo
	Garanair	Tenedora acciones especiales IB	0%	Vocal Consejo
D. Rafael Sánchez-Lozano	British Airways	Transporte aéreo	0%	Vocal Consejo
	Garanair	Tenedora acciones especiales IB	0%	Vocal Consejo
	IAG	Transporte aéreo	0%	Vocal Consejo
D. Rodrigo de Rato y Figaredo	Garanair	Tenedora acciones especiales IB	0%	Vocal Consejo
	IAG	Transporte aéreo	0%	Vocal Consejo
D. José B. Terceiro Lomba	Garanair	Tenedora acciones especiales IB	0%	Vocal Consejo
D. Antonio Vázquez Romero	Garanair	Tenedora acciones especiales IB	0%	Vocal Consejo
	IAG	Transporte aéreo	0%	Presidente Consejo
Mr. Keith Williams	British Airways	Transporte aéreo	0,0028%	Director Financiero y Consejero Ejecutivo
	IAG	Transporte aéreo	0%	Vocal Consejo

#### B.1.41. Procedimiento para que los Consejeros puedan contar con asesoramiento externo.

En el Reglamento del Consejo de Administración se establece que el Consejo y las Comisiones pueden solicitar la asistencia de asesores externos en las materias que lo precisen. Durante

el ejercicio 2010, la Comisión de Seguridad y la Comisión de Nombramientos y Retribuciones han contado con la asistencia de un experto asesor externo que ayuda a los Consejeros en el desempeño de sus funciones.

**B.1.42. Procedimiento para que los Consejeros puedan contar con la información necesaria para preparar las reuniones de los órganos de administración con tiempo suficiente.**

En el Reglamento del Consejo de Administración se dispone que la convocatoria de las reuniones incluirá siempre el Orden del Día de la sesión y se acompañará de la información relevante debidamente resumida y preparada, así como del acta de la sesión anterior haya sido o no aprobada y se hará llegar a los Consejeros, en la medida de lo posible, con siete días de antelación y, en cualquier caso con una antelación mínima de 72 horas antes de la sesión.

Durante el ejercicio 2010, los Consejeros han recibido puntualmente la información más relevante correspondiente a los puntos tratados en cada sesión y han tenido a su disposición cualquier otra que les ha sido necesaria o conveniente y así lo han solicitado a través del Presidente o de la Secretaria del Consejo.

**B.1.43. Reglas que obliguen a los Consejeros a informar y, en su caso, dimitir en aquellos supuestos en que puedan perjudicar el crédito y reputación de la sociedad.**

El Reglamento del Consejo de Administración, establece en su artículo 15, entre otras causas, que los Consejeros deberán poner su cargo a disposición del Consejo:

- d) Cuando resulten procesados por un hecho presuntamente delictivo o sean objeto de un expediente disciplinario por falta grave o muy grave instruido por las autoridades supervisoras del Mercado de Valores.

- e) Cuando resulten gravemente amonestados por la Comisión de Auditoría y Cumplimiento, por haber infringido sus obligaciones como Consejeros.
- f) Cuando su permanencia en el Consejo pueda poner en riesgo los intereses de la Sociedad o cuando desaparezcan los motivos por los que fue nombrado.

**B.1.44.** Indicar si algún miembro del Consejo de Administración ha informado a la Sociedad que ha resultado procesado o se ha dictado contra él auto de apertura de juicio oral, por alguno de los delitos señalados en el artículo 213 de la Ley de Sociedades de Capital.

Ningún miembro del Consejo de Administración ha informado a la Sociedad de ninguna de estas situaciones.

## **B. 2. Comisiones del Consejo de Administración**

### **B.2.1. Comisiones del Consejo de Administración y miembros**

El fortalecimiento y, de modo especial, la eficacia en el desarrollo de las funciones del Consejo, han determinado la constitución de cuatro Comisiones especializadas en el seno del mismo, a fin de diversificar el trabajo y asegurar que, en determinadas materias relevantes cuya inmediatez e importancia no exigen su remisión directa al pleno del Consejo, las propuestas y acuerdos del mismo hayan pasado primero por un órgano especializado que pueda filtrar e informar sus decisiones. Con ello se refuerzan las garantías de objetividad y reflexión de los acuerdos del Consejo.

El Consejo de Administración constituyó, en su sesión de 5 de abril de 2001, una Comisión Ejecutiva o Delegada, con funciones ejecutivas para la adopción de acuerdos vinculantes para la Sociedad dentro del ámbito de su delegación, teniendo a fecha de 31 de diciembre de 2010 la siguiente composición:

**Comisión Ejecutiva**

Nombre del Consejero	Cargo	Tipología
D. Antonio Vázquez Romero	Presidente	Ejecutivo
D. Rafael Sánchez-Lozano Turmo	Vocal	Ejecutivo
D. Rodrigo de Rato y Figaredo	Vocal	Dominical
Mr. Roger Paul Maynard	Vocal	Dominical
D. José B. Terceiro Lomba	Vocal	Independiente
D. Antonio Masa Godoy	Vocal	Independiente
Doña Lourdes Máiz Carro	Secretaria de la Comisión	Secretaria no Consejera

Asimismo, el Consejo también cuenta desde el año 2001 con tres Comisiones con funciones de informe y propuesta al Consejo de Administración, Comisión de Auditoría y Cumplimiento, de Nombramientos y Retribuciones y de Seguridad. Están compuestas por Consejeros Externos.

A 31 de diciembre de 2010, las Comisiones tienen la siguiente composición:

**Comisión de Nombramientos y Retribuciones**

Nombre del Consejero	Cargo	Tipología
D. Jorge Pont Sánchez	Presidente	Dominical
D. José Manuel Fernández Norniella	Vocal	Otros Externos
D. José Pedro Pérez-Llorca	Vocal	Independiente
Doña Lourdes Máiz Carro	Secretaria de la Comisión	Secretaria no Consejera

**Comisión de Auditoría y Cumplimiento**

Nombre del Consejero	Cargo	Tipología
D. José Manuel Fernández Norniella	Presidente	Otros Externos
D. José B. Terceiro Lomba	Vocal	Independiente
D. Javier Gómez-Navarro Navarrete *	Vocal	Dominical
D. Jorge Pont Sánchez	Vocal	Dominical
Doña Lourdes Máiz Carro	Secretaria de la Comisión	Secretaria no Consejera

\* En representación de Inmogestión y Patrimonios, S.A.

**Comisión de Seguridad**

Nombre del Consejero	Cargo	Tipología
Mr. Roger Paul Maynard	Presidente	Dominical
D. José Pedro Pérez-Llorca	Vocal	Independiente
D. Antonio Masa Godoy	Vocal	Independiente
Doña Lourdes Máiz Carro	Secretaria de la Comisión	Secretaria no Consejera

**B.2.2. Señalar si corresponden al Comité de Auditoría las siguientes funciones.**

Funciones del Comité de Auditoría	SÍ	NO
Supervisar el proceso de elaboración y la integridad de la información financiera relativa a la sociedad y, en su caso, al grupo, revisando el cumplimiento de los requisitos normativos, la adecuada delimitación del perímetro de consolidación y la correcta aplicación de los criterios contables.	●	
Revisar periódicamente los sistemas de control interno y gestión de riesgos, para que los principales riesgos se identifiquen, gestionen y den a conocer adecuadamente.	●	
Velar por la independencia y eficacia de la función de auditoría interna; proponer la selección, nombramiento, reelección y cese del responsable del servicio de auditoría interna; proponer el presupuesto de ese servicio; recibir información periódica sobre sus actividades; y verificar que la alta dirección tiene en cuenta las conclusiones y recomendaciones de sus informes.	●	
Establecer y supervisar un mecanismo que permita a los empleados comunicar, de forma confidencial y, si se considera apropiado anónima, las irregularidades de potencial transcendencia, especialmente financieras y contables, que adviertan en el seno de la empresa.		●
Elevar al Consejo las propuestas de selección, nombramiento, reelección y sustitución del auditor externo, así como las condiciones de su contratación.	●	
Recibir regularmente del auditor externo información sobre el plan de auditoría y los resultados de su ejecución, y verificar que la alta dirección tiene en cuenta sus recomendaciones.	●	
Asegurar la independencia del auditor externo	●	
En el caso de grupos, favorecer que el auditor del grupo asuma la responsabilidad de las auditorías de las empresas que lo integran.	●	

### **B.2.3. Reglas de organización y funcionamiento atribuidas a cada una de las Comisiones.**

#### **Comisión Ejecutiva**

La Comisión Ejecutiva tiene delegadas de forma permanente todas las facultades del Consejo de Administración, salvo las que legal o institucionalmente son indelegables o las que no pueden ser delegadas por virtud de lo dispuesto en el Reglamento del Consejo.

Sin perjuicio de la eficacia de la amplia delegación de facultades respecto a terceros, la actuación de la Comisión Ejecutiva, en el orden interno, reviste las siguientes modalidades, de conformidad con lo dispuesto en el Reglamento del Consejo:

- a) Adopción de acuerdo definitivo sobre asuntos concretos tratados previamente en el Consejo de Administración y remitidos por éste a la ulterior decisión de la Comisión Ejecutiva, bien para resolver dentro del marco aprobado previamente por el Consejo, bien para desarrollar y completar aspectos de detalle del acto u operación previamente aprobado por éste.
- b) Adopción de acuerdos, en caso de urgencia, sobre las materias delegadas. La urgencia permite la actuación de la Comisión Ejecutiva cuando no sea posible constituir el Consejo para tratar el asunto y no pueda retrasarse su decisión.
- c) Deliberación y presentación de propuestas para la decisión por el Consejo de Administración sobre los asuntos reservados a éste, cuando el Presidente estime oportuna esta forma de proceder.

La Comisión Ejecutiva celebra sus sesiones ordinarias con periodicidad, en principio, mensual. En el año 2010 hubo cuatro



sesiones. Del contenido de sus sesiones se da cuenta inmediatamente al Consejo de Administración.

### **Comisión de Auditoría y Cumplimiento**

En la composición de la Comisión de Auditoría y Cumplimiento no figura ningún Consejero Interno o Ejecutivo de la compañía y la presidencia recae sobre un Consejero Externo no Dominical. Cuenta con su propio Reglamento Interno de Funcionamiento, aprobado por el Consejo de Administración en fecha 28 de febrero de 2002 y adaptado en el Consejo del 24 de julio de 2003 a la *Ley de Medidas de Reforma del Sistema Financiero*, una vez que la Junta General de 12 de junio de 2003 adaptó los Estatutos Sociales al respecto.

El principal cometido de la Comisión de Auditoría y Cumplimiento es asistir al Consejo de Administración en sus funciones de vigilancia y control de la Sociedad mediante la revisión periódica del cumplimiento de las disposiciones legales y normas internas aplicables a la compañía.

Sin perjuicio de otros cometidos que le asigne el Consejo, la Comisión de Auditoría y Cumplimiento tiene las siguientes funciones:

- a) Informar en la Junta General de Accionistas sobre las cuestiones que en ella planteen los accionistas en materia de su competencia.
- b) Proponer al Consejo, para su sometimiento a la Junta General, la designación del auditor externo, las condiciones de contratación, el alcance del mandato profesional y, en su caso, la revocación o no renovación del mismo. Supervisar el cumplimiento del contrato de auditoría, procurando que la opinión sobre las cuentas anuales y los contenidos principales del informe de auditoría sean redactados de forma clara y precisa.

- c) Mantener las relaciones con el auditor de cuentas para recibir información sobre aquellas cuestiones que puedan poner en riesgo la independencia de éste, y cualesquiera otras relacionadas con el proceso de desarrollo de la auditoría de cuentas, así como recibir información y mantener con el Auditor de Cuentas las comunicaciones previstas en la legislación de auditoría de cuentas y en las normas técnicas de auditoría.
- d) Servir de canal de comunicación entre el Consejo de Administración y los auditores, evaluar los resultados de cada auditoría y las respuestas del equipo de gestión a sus recomendaciones y mediar en los casos de discrepancias entre aquéllos y éste en relación con los principios y criterios aplicables en la preparación de los estados financieros.
- e) Revisar las cuentas de la Sociedad, vigilar el cumplimiento de los requerimientos legales y la correcta aplicación de los principios de contabilidad generalmente aceptados.
- f) Seguir el funcionamiento de los procedimientos y manuales de control financiero interno adoptados por la Sociedad, comprobar su cumplimiento y revisar la designación y sustitución de sus responsables.
- g) Supervisar los servicios de auditoría interna.
- h) Examinar el cumplimiento del Reglamento Interno de Conducta en materias relativas a los Mercados de Valores, del Reglamento del Consejo de Administración y, en general, de las reglas de gobierno de la compañía y hacer las propuestas necesarias para su mejora. En particular, corresponde a la Comisión de Auditoría y Cumplimiento recibir información y, en su caso, emitir informe sobre medidas disciplinarias a los Altos Directivos de la compañía.
- i) Considerar las sugerencias que le hagan llegar el Presidente, los miembros del Consejo, los Altos Directivos o los accionis-

tas de la Sociedad, así como informar y formular propuestas al Consejo de Administración sobre medidas que considere oportunas en la actividad de auditoría y en el resto de las que tuviera asignadas, así como en materia de cumplimiento de las normas legales sobre información a los mercados y transparencia y exactitud de la misma.

La Comisión de Auditoría y Cumplimiento se reunirá, al menos, una vez cada tres meses en sesión ordinaria y siempre que sea convocada por su Presidente a iniciativa propia o a solicitud de dos o más de sus miembros. Asimismo se reunirá en todo caso cuando el Consejo solicite la emisión de informes, la presentación de propuestas o la adopción de acuerdos en el ámbito de sus funciones.

En el año 2010 hubo doce sesiones, durante las cuales la Comisión, en estrecha comunicación con los auditores externos, ha evaluado los resultados de la auditoría, ha revisado las cuentas y los estados financieros de la compañía, ha revisado los sistemas de control interno y gestión de riesgos y ha examinado el grado de cumplimiento de las normas de buen gobierno. En suma, ha realizado sus funciones dentro de las competencias que le atribuye la ley y el Reglamento de la Comisión. Asimismo, la Comisión de Auditoría y Cumplimiento ha potenciado la organización y los trabajos del auditor interno de la compañía, haciendo un seguimiento, en particular, de la gestión de riesgos y de la ejecución del Plan de Auditoría de 2010.

#### **Comisión de Nombramientos y Retribuciones**

Respetando las exigencias de las normas de buen gobierno, en la composición de la Comisión de Nombramientos y Retribuciones no figura ningún Consejero Interno o Ejecutivo de la compañía. De otra parte, la presidencia recae sobre un Consejero Externo Dominical.

El principal cometido de la Comisión de Nombramientos y Retribuciones es evaluar el perfil de las personas más idóneas para formar parte de los órganos del Consejo de Administración y elevar al Consejo las correspondientes propuestas. Sin perjuicio de otros cometidos que le asigne el Consejo, la Comisión de Nombramientos y Retribuciones tiene las siguientes responsabilidades básicas:

- a) Formular y revisar los criterios que deben seguirse para la composición del Consejo de Administración y sus Comisiones y la selección de candidatos, elevando al Consejo el informe o propuesta sobre nombramiento de Consejeros para que éste proceda directamente a designarlos (cooptación), así como el informe o propuesta sobre nombramiento, reelección, ratificación y cese de Consejeros que deban someterse a la decisión de la Junta. Proponer al Consejo los miembros que deban formar parte de cada una de las Comisiones, y sus Presidentes, así como los cargos de Presidente del Consejo y, en su caso, Consejero Delegado.
- b) Proponer al Consejo de Administración el sistema y la cuantía de las retribuciones anuales de los Consejeros y Altos Directivos, así como, una vez aprobado, revisar periódicamente el programa de retribución ponderando su adecuación y sus rendimientos.
- c) Supervisar y establecer directrices relativas al nombramiento, reclutamiento, carrera, promociones y despidos de Altos Directivos, para asegurar que la Compañía dispone del personal de alta calificación necesario para su gestión.
- d) Proponer medidas para la transparencia de las retribuciones y velar por su cumplimiento.
- e) Informar con relación a las transacciones que impliquen o puedan implicar conflictos de intereses y, en general, sobre

las materias contempladas en el capítulo VI del Reglamento del Consejo de Administración.

La Comisión de Nombramientos y Retribuciones se reunió formalmente en doce ocasiones en el 2010.

#### **Comisión de Seguridad**

Finalmente, el Consejo cuenta con una Comisión de Seguridad para la vigilancia específica y el seguimiento de la seguridad de las operaciones desde el punto de vista de la fiabilidad y mantenimiento de las aeronaves y motores y de la actuación de las tripulaciones y demás personal de la compañía implicado en las operaciones de vuelo.

En la composición de la Comisión de Seguridad forman parte un Consejero Externo Dominical y dos Consejeros Externos Independientes y la preside un Consejero Externo Dominical. Sin perjuicio de otros cometidos que le asigne el Consejo, la Comisión de Seguridad tiene las siguientes facultades básicas:

- a) Analizar la política general de la compañía relativa a los sistemas de seguridad en vuelo.
- b) Elevar al Consejo de Administración las propuestas que considere convenientes para mejorar los sistemas de la compañía en esta materia, así como efectuar el seguimiento de las medidas que se acuerde adoptar por el Consejo de Administración en materia de seguridad en vuelo.
- c) En general, recopilar, analizar, y divulgar la información disponible sobre seguridad en vuelo, así como los estudios sobre esta materia que se consideren oportunos.
- d) Cualesquiera otras funciones que le asigne el Consejo de Administración.

La Comisión de Seguridad se ha de reunir formalmente, al menos, cuatro veces al año. En el 2010 hubo cuatro sesiones en el seno de las cuales se ha hecho un seguimiento preciso de la fiabilidad de las aeronaves y motores y de los parámetros de seguridad de las operaciones. Asimismo, se ha incluido en el ámbito de competencias de la Comisión el análisis de la seguridad de las operaciones tierra, así como otros aspectos de la seguridad relacionados con la actividad de Iberia.

**B.2.4. Facultades de asesoramiento, consulta y, en su caso, delegaciones que tienen cada una de las Comisiones**

Únicamente la Comisión Ejecutiva tenía, como tal y con carácter general, las facultades delegadas del Consejo de Administración en los términos ya señalados. Las demás Comisiones son de asesoramiento, propuesta e informe, básicamente, sin perjuicio de que, en casos concretos, el Consejo de Administración estime oportuno delegaciones concretas.

**B.2.5. Reglamentos en las Comisiones del Consejo, lugar en que están disponibles para su consulta y modificaciones que se hayan realizado durante el ejercicio, con indicación, en su caso, de si se ha elaborado un informe anual sobre las actividades de cada Comisión**

Como se ha señalado anteriormente, la Comisión de Auditoría y Cumplimiento cuenta con un Reglamento de Funcionamiento, adaptado a la nueva legislación el 24 de julio de 2003.

**B.2.6. Indicar si la composición de la Comisión Ejecutiva refleja la participación en el Consejo de los diferentes consejeros en función de su condición**

SI ☒

NO ☐

En la Comisión Ejecutiva participan los diferentes grupos de Consejeros en la misma proporción que en el Consejo de Administración. Así, la Comisión Ejecutiva se compone de seis Consejeros, de los cuales dos son Ejecutivos, dos Dominicales y dos Independientes.

En cuanto a las operaciones llevadas a cabo con los accionistas de referencia, se destacan a continuación las más relevantes que han tenido lugar en el ejercicio 2010.

## C. Operaciones Vinculadas

**C.1. Señalar si el Consejo en pleno se reserva aprobar, previo informe favorable del Comité de Auditoría o cualquier otro al que se hubiera encomendado la función, las operaciones que la Sociedad realice con sus consejeros, con accionistas significativos o representados, o con personas a ellos vinculadas.**

SI ☒

NO ☐

**C.2. Operaciones relevantes que supongan una transferencia de recursos u obligaciones entre la Sociedad y/o su Grupo, y sus accionistas significativos.**

Se señalan los principales datos relativos a estas operaciones durante el ejercicio 2010.

(Ejercicio 2010)

Miles €

Resumen de operaciones vinculadas										
Sociedad participante	Iberia		Compañía Auxiliar al Cargo Expres, S.A.		Auxiliar Logística Aeroportuaria, ALAER		Iberia Desarrollo Barcelona		Grupo Iberia Dic-10	
	Cobrado de Iberia	Pagado a Iberia	Cobrado de Cacesa	Pagado a Cacesa	Cobrado de Alaer	Pagado a Alaer	Cobrado de IDB	Pagado a IDB	Cobrado de Iberia	Pagado de Iberia
British Airways	12.814	17.129	133						12.947	17.129
El Corte Inglés	20.102	123	7	1					20.109	124
Caja Madrid	20.590	3.237		100		19		7	20.590	3.363
	53.506	20.489	140	101	0	19	0	7	53.646	20.616

**British Airways:**

Estas operaciones recogen fundamentalmente:

- \* Ingresos derivados del Programa de Fidelización Advantage.
- \* Comisiones de pasaje Código Compartido entre ambas compañías, por los billetes emitidos por una compañía y volados por otra.
- \* Ingresos y gastos por Servicios de Handling de Pasaje, Carga y Mercancía.
- \* Ingresos por Servicios de Mantenimiento de aviones y motores.
- \* Ingresos y Gastos por Alquiler Salas VIPs y otros
- \* Ingresos y Gastos por acuerdo de colaboración con British Airways en la ruta MAD/BCN-LON

**El Corte Inglés:**

Recoge principalmente cobros de Iberia por:

- \* Aprovisionamiento de vestuario para el personal de vuelo.
- \* Equipos informáticos y desarrollo de aplicaciones informáticas.
- \* Comisiones e incentivos de ventas de pasaje

**Caja Madrid:**

- \* Intereses ligados a operaciones de financiación de flota y garantías prestadas para aviones.
- \* Gastos por alquiler de flota.
- \* Intereses pagados y cobrados por las inversiones financieras temporales.

### **C.3. Operaciones relevantes que supongan una transferencia de recursos u obligaciones entre la Sociedad y/o su Grupo, y los Administradores o directivos de la Sociedad.**

No consta ninguna operación de este tipo durante el ejercicio.

### **C.4. Operaciones relevantes realizadas con otras sociedades pertenecientes al mismo Grupo, siempre y cuando no se eliminen en el proceso de elaboración de estados financieros consolidados y no formen parte del tráfico habitual de la Sociedad en cuanto a su objeto y condiciones.**

No han existido en Iberia durante el ejercicio 2010 operaciones que reúnan estas dos características, esto es, que no se eliminen en el proceso de elaboración de estados financieros consolidados y no formen parte del tráfico habitual de la sociedad en cuanto a su objeto y condiciones. Durante el ejercicio 2010 la compañía Iberia facturó en concepto de prestación de servicios 130.904 mil euros a las empresas del Grupo y asociadas y recibió servicios de dichas compañías por importe de 57.218 mil euros, tal y como se detalla en la Memoria de las Cuentas anuales individuales de Iberia, LAE, SA Operadora. Asimismo percibió divi-



dendos correspondientes a estas empresas por importe de 811 mil euros y tuvo unos gastos financieros por importe de 125 mil euros y unos ingresos financieros por importe de 132 mil euros.

#### **C.5. Situación de conflicto de interés en que se encuentran los Consejeros de la Sociedad, según lo previsto en el art. 229 de la Ley de Sociedades de Capital.**

En relación con las situaciones de conflicto de interés, cabe decir que, en principio, ninguno de los Consejeros está respecto de la compañía en situación tal que no pueda desempeñar el cargo por la existencia de un conflicto de interés permanente de acuerdo con la previsión legal. No obstante, en los casos en que se han tratado temas que afecten especialmente a algún Consejero o a empresa con la que éste esté vinculado, el Consejero se ha abstenido de acuerdo a las exigencias legales y reglamentarias.

#### **C.6. Mecanismos establecidos para detectar y regular los posibles conflictos de intereses entre la Sociedad y/o su Grupo, y sus Consejeros, directivos o accionistas significativos.**

De acuerdo con el Reglamento del Consejo, el Consejero no podrá prestar sus servicios profesionales en sociedades con objeto social análogo o que sean competidoras de la compañía, y aún sin estas particularidades, antes de aceptar cualquier puesto directivo en otra compañía o entidad que pueda presentar conflicto de intereses o afectar a su dedicación, el Consejero deberá consultar a la Comisión de Nombramientos y Retribuciones. Quedan a salvo los cargos que pueden desempeñarse en sociedades del Grupo, los accionistas que constituían el Núcleo Estable formado para la privatización de la empresa y aquellos otros supuestos en los que el Consejo, previo informe de la Comisión de Nombramientos y Retribuciones, entienda que no se ponen en riesgo los intereses sociales.

El Reglamento del Consejo, anticipándose en este punto a la Ley de Transparencia, impone una serie de prohibiciones y limitaciones a

los Consejeros, en relación con las transacciones profesionales o comerciales que pueda realizar con la compañía, uso de los activos sociales de la compañía, aprovechamiento de una oportunidad de negocio de la compañía, y otras actuaciones semejantes que puedan comprometer su objetividad e independencia.

Por otra parte, también se ha aprobado el Reglamento Interno de Conducta en Materias relativas a los Mercados de Valores, que, entre otras obligaciones, regula pormenorizadamente las situaciones de conflicto que puedan darse.

#### C.7. ¿Cotiza más de una sociedad del Grupo en España

SI ☐

NO ☒

### D. Sistema de Control de Riesgos

#### D.1. Política de riesgos de la Sociedad y sistemas de control establecidos para cada tipo de riesgo

El Grupo Iberia desarrolla múltiples actuaciones en el ámbito del Control y Gestión de Riesgos, estableciendo sistemas que permiten identificar, evaluar, gestionar y mitigar los riesgos principales que afectan a las distintas actividades del Grupo.

La actuación en materia de riesgos se extiende a los parámetros y palancas claves de gestión del Grupo, como son: la Cuenta de Resultados, el endeudamiento, las inversiones y desinversiones, de manera que permita optimizar la Cuenta de Resultados y el endeudamiento, adoptar decisiones equilibradas en rentabilidad y riesgo para las nuevas inversiones y/o desinversiones.

El análisis y cálculo del impacto de los riesgos, así como la adopción de las necesarias acciones de seguimiento y gestión,

relativos a cada uno de los campos de actuación indicados, se realizan con la periodicidad necesaria al objetivo perseguido: diaria para los riesgos de mercado, mensual a efectos del control de gestión y presupuesto, puntual en el caso de nuevas inversiones o desinversiones.

Por otra parte, el Grupo Iberia vela continuamente por garantizar y asegurar todas sus actividades y dar la mejor respuesta a cualquier eventual situación de emergencia, tanto aeronáutica como no aeronáutica, que se pudiera producir.

### Sistema de Gestión de Riesgos

Durante el año 2010, Iberia ha continuado con el desarrollo del Sistema de Gestión de Riesgos, configurado en torno al modelo que sigue a continuación, que incluye aspectos relativos a la mejora continua, rueda externa, y alineado con la ISO 31.000, rueda interna, y en cuya elaboración han participado representantes de Iberia:



Con su implantación, se puede decir que Iberia ha pasado de tener los riesgos bajo control, a tener sistematizada la gestión de éstos, caracterizada por:

- Cada riesgo tiene un Responsable de su gestión.
- El Mapa de Riesgos es revisado trimestralmente al máximo nivel ejecutivo de la organización, e incluye la eliminación y modificación de riesgos existentes así como la identificación de nuevos riesgos.
- Existen procedimientos definidos de aprobación, gestión e información.
- La participación activa de todos los responsables del Sistema.

A destacar el aspecto de **información**, con el **Portal de Gestión de Riesgos de Negocio**, con diversos niveles de acceso, uno público, al que puede acceder cualquier trabajador de la Compañía, en el que se muestra información oficial y documentación de referencia, y otro privado en el que se muestra información concreta para los propietarios de los riesgos, y que dispone de un Área de Trabajo que permite actualizar los riesgos *on-line*:



Por lo que al **control interno** se refiere, conviene destacar que tanto los riesgos cuyo control está integrado en los procesos de gestión de la compañía, como aquellos que tienen un carácter singular, están sujetos al Plan Anual de Auditorías Internas, ya que el mismo se establece, principalmente, en base al Mapa de Riesgos.

A modo de síntesis, en el siguiente diagrama se representa la relación entre los objetivos de la empresa y el control de riesgos establecido para garantizar su consecución:



Todos estos aspectos, sistema de gestión, de información y de control interno, forman parte del conjunto de criterios cuyo cumplimiento se ha contrastado en relación a las recomendaciones sobre gestión de riesgos formuladas en el *Código Unificado de Buen Gobierno de las Sociedades Cotizadas*, de 22 de Mayo de 2006, habiéndose puesto de manifiesto la adecuación del Sistema en vigor a las mismas. De hecho, la normativa interna que regula el Sistema incorpora las recomendaciones entre sus principales referencias.

### Riesgos Cubiertos por el Sistema

El Sistema de Gestión de Riesgos cubre todas las tipologías de riesgo a los que está expuesta la Compañía, así como la totalidad de áreas de la organización, entendiéndose por riesgo, a estos efectos, cualquier hecho potencial que pueda afectar a la consecución de los objetivos de los diferentes procesos de la empresa, y como consecuencia, a la consecución de los objetivos estratégicos de la organización.

El Mapa de Riesgos identifica los riesgos e incluye, dentro de los datos relevantes de cada riesgo, los controles clave que lo reducen, y su respectivo nivel de fortaleza, así como las medidas previstas para mitigar su impacto en caso de su materialización.

### Evaluación de riesgos

A partir de diversas pruebas realizadas, y con la perspectiva de su uso desde el inicio, durante el pasado ejercicio 2010 se ha introducido una variación sustancial en la evaluación de riesgos.

Se ha introducido el producto de las dos variables más relevantes de un riesgo: impacto económico y probabilidad de ocurrencia, como valor del riesgo, o lo que es lo mismo, la esperanza matemática de estas dos variables. La otra variable también utilizada anteriormente: el horizonte temporal, queda como meramente descriptivo del riesgo, pero excluyéndolo del valor. Antes se utilizaba la suma aritmética de las tres variables citadas.

También se han cambiado las métricas de valoración de cada variable utilizadas, pasando de una escala de cero a cuatro, a otra nueva escala de cero a diez, más precisa, intuitiva y habitual.

Se han establecido las mismas métricas para todos los riesgos identificados en el Sistema, pero ahora el valor de un riesgo oscila de cero a cien, mientras que anteriormente lo hacía de cero a doce.

### Tipologías de riesgos

Se ha seguido el criterio de agrupar los distintos riesgos en función de su naturaleza y de los diversos sistemas de control que los reducen o mitigan, en las siguientes categorías:

- I. Nuevos Proyectos: riesgos asociados al desarrollo de proyectos innovadores de importancia para la Compañía.
- II. Objetivos Estratégicos: riesgos asociados a la consecución de los objetivos estratégicos definidos en el Plan Director del Grupo.
- III. Control Interno: riesgos asociados al desarrollo de las actividades relacionadas con los sistemas de salvaguarda y custodia de los activos, veracidad y exactitud de la información contable y cumplimiento de la normativa aplicable.
- IV. Entorno: riesgos derivados del entorno en el que se desenvuelve la empresa, incluyendo variables de los distintos mercados donde opera, y entidades que regulan el tráfico aéreo comercial.
- V. Emergencias, tales como: incendios, catástrofes naturales, accidentes aéreos y ataques terroristas, entre otros.

### Sistemas de control establecidos para cada tipología de riesgos

#### *I.- Nuevos proyectos*

Se gestionan desde la dirección responsable de coordinar internamente las actividades de todas las áreas relacionadas con el proyecto, a fin de que su desarrollo se realice en las condiciones adecuadas tanto operativas como económicas, minimizando los riesgos existentes.

## ***II.- Objetivos Estratégicos***

Riesgos asociados a los objetivos que forman parte de los planes estratégicos. Estos planes se despliegan por medio de iniciativas y controles en cada una de las áreas de la empresa para asegurar el cumplimiento de dichos objetivos y el control de los riesgos asociados. El Plan en su conjunto, y sus iniciativas, son objeto de seguimiento y constituyen el principal referente de gestión de la empresa, y además, la dirección por objetivos implantada relaciona parte de la retribución variable de los directivos responsables de la gestión de los riesgos a la consecución de los objetivos.

La interrelación entre estos riesgos viene dada por la asociación de los mismos a los objetivos estratégicos.

### **– Riesgos financieros**

Iberia mantiene un programa de gestión global de sus riesgos financieros, donde define los objetivos máximos de volatilidad y el programa de coberturas necesario para controlar y disminuir el impacto potencial de las variaciones de los tipos de cambio, tipos de interés y precio del combustible.

El Programa de Coberturas se realiza de acuerdo con los objetivos y dentro del marco temporal del Plan Estratégico de la compañía, y comprende el tratamiento de los siguientes riesgos:

- **Riesgo de Tipo de Cambio**

Derivado de la denominación de los ingresos y gastos en divisas distintas del euro. El mayor riesgo corresponde a la cotización del dólar estadounidense frente al euro, en concreto a la apreciación del dólar, ya que la compañía tiene mayor volumen de gastos en dólares que de ingresos.



Este riesgo se gestiona de manera combinada con dos estrategias temporales; coberturas hasta cinco años de los arrendamientos operativos en las que se utilizan permutas de divisas (*swaps*) por un importe que cubre un determinado porcentaje de la posición, y coberturas hasta tres años, en el que se utilizan compras a plazos, opciones y estructuras de opciones asociadas a transacciones reales de pagos en dólares de la Compañía.

- **Riesgo de Tipo de Interés**

Debido a la posición neta acreedora de la Compañía, incluyendo las operaciones de arrendamiento operativo de aviones, Iberia tiene una exposición a la subida de tipos de interés de las divisas en que su deuda está denominada.

Para gestionar este riesgo la Compañía mantiene como mínimo un porcentaje de su deuda a tipo fijo o con protección. Adicionalmente, mediante la diversificación de las divisas de financiación, dólar americano y euro, se consigue disminuir el riesgo de una subida global del nivel de tipos de interés.

- **Riesgo de Precio de Combustible**

Iberia controla el coste del combustible de aviación mediante políticas activas de gestión de riesgos. La Compañía mantiene la política de cubrir directamente el precio del queroseno.

Las líneas maestras de la política de coberturas están basadas, por un lado, en un programa de coberturas con un horizonte temporal entre uno a dos años de plazo, con las que Iberia puede cubrir un determinado porcentaje del volumen que está previsto consumir. Además, y con una perspectiva de largo plazo, puede cubrirse un porcentaje adicional del resto del consumo.

- **Riesgo de Liquidez**

Debido al carácter cíclico de su negocio y a las necesidades de inversión y financiación derivadas de la renovación de su flota, Iberia mantiene una política de liquidez que se traduce en un alto volumen de disponibilidades de caja.

Esta posición de tesorería está invertida en instrumentos altamente líquidos a corto plazo como eurodepósitos, depósitos, *repos* de deuda y pagarés bancarios a través de entidades financieras españolas de primer orden, de acuerdo con la política de riesgo de contrapartida vigente.

Además de las inversiones a corto plazo y de la posición de caja, la compañía dispone permanentemente de pólizas de crédito que garantizan sus necesidades de liquidez.

### **III.- Control Interno**

Existe una estructura de control interno que involucra al personal de toda la organización, con un conjunto de reglas, medios y procedimientos que garantizan la veracidad de la información contable, la autenticidad de las transacciones informadas, la salvaguarda de los activos, y el cumplimiento de leyes y regulaciones. Adicionalmente, es función de Auditoría Interna verificar el cumplimiento de dichos controles.

Asimismo, Iberia cuenta con sistemas de Aseguramiento de la Calidad que regulan la operación y el mantenimiento aeronáuticos de acuerdo a las normativas internacionales de la Agencia Europea de Seguridad Aérea (EASA) y la Federal Aviation Administration de Estados Unidos (FAA), así como con un sistema de seguridad y calidad operacional adecuado a los requisitos IOSA (IATA), que es objeto de auditorías periódicas, en las se pone de manifiesto la solvencia de los controles existentes.

Iberia tiene Sistemas de Gestión de Calidad certificados según la Norma ISO 9001:2008 implantados en distintas actividades de tierra y vuelo: handling de pasajeros y rampa, mantenimiento aeronáutico, servicio a bordo, carga, infraestructura, compras, sistemas de información, operaciones vuelo y reclamaciones. Además, el Laboratorio de Metrología ha sido certificado por la Norma ISO 17025 y la Gestión de la Calidad ha sido acreditada por AENOR, mediante la “marca N de servicio certificado para la calidad del servicio y gestión de la satisfacción del cliente”.

La compañía cumple la normativa aplicable en materia de seguridad y salud laboral, estableciendo normas internas, procedimientos y medidas de control y seguimiento adecuadas que permiten mantener índices muy bajos de materialización de estos riesgos.

Tanto los sistemas de aseguramiento como los de gestión, están auditados y certificados por los organismos oficiales competentes o por entes certificadores acreditados.

#### **IV.- Entorno**

Además de las acreditaciones mencionadas, Iberia ha presentado cada año su candidatura al selectivo índice bursátil de sostenibilidad *Dow Jones Sustainability Index*, que valora el comportamiento de la Compañía en los ámbitos económico, social y ambiental. En 2010 ha formado parte de este índice en su categoría mundial, reconocimiento que la sitúa entre las mejores empresas del mundo en materia de responsabilidad social, respeto al entorno y gestión sostenible. Adicionalmente, Iberia ha seguido perteneciendo en 2010 al índice *FTSE4Good Ibex*, de la prestigiosa familia de índices *FTSE4Good*, y en el “Kempen SNS European SRI Universe”, lo que pone de manifiesto el reconocimiento a la gestión de Iberia en esta área.

En relación con las operaciones en vuelo, la compañía define Planes de Acción con objeto de implantar las variables medioambientales en los procesos de renovación de flotas, adoptar las mejores prácticas operacionales y desarrollar medidas contra el impacto en el cambio climático, habiendo realizado en esta área todas las labores preparatorias necesarias para cumplir con la Normativa de Comercio de Derechos de Emisión en la aviación europea, sistema que se pondrá en marcha en 2012.

Por lo que a las operaciones en tierra se refiere, los riesgos medioambientales están gestionados a través de la implantación, auditoría y certificación, en su caso, de procedimientos y metodologías destinados a asegurar el cumplimiento de la normativa ambiental, minimizando el impacto que puede generarse durante la realización de las actividades de la compañía.

Los sistemas de gestión medioambiental certificados según el estándar ISO 14001 afectan a las áreas de servicios aeroportuarios de la red nacional, y al mantenimiento e ingeniería de aeronaves que se lleva a cabo en las zonas industriales de Madrid. Asimismo existen procedimientos más específicos que contemplan las actividades de carga, las instalaciones del servicio médico en Madrid y las contrataciones de bienes y servicios de la compañía. Estos certificados cubren la totalidad de los aspectos medioambientales significativos derivados de las actividades de Iberia en tierra.

Finalmente, la participación de Iberia en Grupos de Trabajo del sector nacionales e internacionales (CEOE, AEA e IATA), facilita a la Compañía la identificación y adopción de los requerimientos emergentes en esta materia.

## V.- Emergencias

### Emergencias aeronáuticas.

Derivadas de su actividad como transportista aéreo, que incluyen daños a aeronaves, responsabilidad civil frente a terceros, pasajeros, asistencia en tierra, mantenimiento y carga, entre otros.

Estos riesgos son gestionados en primer lugar mediante el cumplimiento puntual de todas las directivas aeronáuticas en vigor relacionadas y, en segundo lugar, están cubiertos mediante pólizas contratadas con aseguradoras españolas de primer nivel y un reaseguro de máxima solvencia en los mercados internacionales para garantizar que los niveles de cobertura responden a las mejores prácticas del mercado mundial de transporte aéreo, superando en todo caso los requisitos exigidos por la Ley Española de Navegación Aérea y los Convenios Internacionales.

Iberia dispone de un amplio y exhaustivo Plan de Emergencias, regulado por una Norma General interna CD-CE 01 de 25 Noviembre 2009, donde se relacionan e indican las responsabilidades y funcionamiento del Comité de Emergencias y Grupos de Apoyo necesarios para proteger y salvaguardar la seguridad e integridad física de todos los posibles afectados y sus pertenencias, incluyendo las de los pasajeros, la Compañía y sus empleados.

### Emergencias no aeronáuticas

Iberia ha desarrollado, para todas las áreas de la Compañía un *Business Continuity Program*, donde se valora el impacto potencial que tiene la interrupción de cada actividad en el conjunto de las operaciones de la empresa, y se estipulan las acciones a seguir para recuperar la normalidad en un tiempo mínimo. Con tal fin, se ha realizado una evaluación de los riesgos y de las vul-

nerabilidades en las diferentes áreas, incluyendo la interrupción de las actividades habituales como consecuencia de catástrofes naturales u otras causas, y se han establecido las medidas de seguridad necesarias para reducir tanto la probabilidad de ocurrencia como las consecuencias para el desarrollo de la actividad en caso de materializarse el riesgo.

Adicionalmente a la cobertura económica de los riesgos derivados de la actividad transportista, Iberia mantiene un programa de seguros muy amplio que cubre riesgos más genéricos como daños a su patrimonio, flota de vehículos y equipos, mercancías y riesgos nucleares, además de garantizar la responsabilidad civil general y mantener pólizas del ramo de vida y accidentes, entre otros.

**Riesgos asociados a la posible interrupción en el funcionamiento de las aplicaciones informáticas**, algunas de ellas vitales para la prestación del servicio.

Cabe destacar como controles compensatorios el Centro Imagen y las Redes de Almacenamiento y backups así como la existencia del Plan General de Seguridad y del Plan de Recuperación frente a Desastres, todo ello con el objeto de impedir la interrupción de las actividades por potenciales fallos relacionados con los sistemas informáticos:

- El Centro Imagen consiste en un centro de proceso de datos alternativo capaz de garantizar en un tiempo mínimo la funcionalidad de las aplicaciones operativas críticas (entendiendo por tales, las de pasaje, despacho y seguimiento de vuelos, y aeropuertos) en caso de fallo del centro de proceso de datos principal.
- Las redes de Almacenamiento de Datos y backups replicados, permiten la recuperación de datos para continuar con la prestación del servicio, en caso de producirse incidentes que afecten a cualquiera de los entornos.

- El Plan General de Seguridad recoge los requerimientos de seguridad para los nuevos sistemas de información y actualiza, si aplica, la valoración de criticidad para aquellos que se encuentran en producción o sean dados de baja. Este conjunto de datos constituyen un flujo de entrada para el Plan de Recuperación frente a Desastres.
- El Plan de Recuperación frente a Desastres tiene como objetivo establecer los procedimientos tanto técnicos como organizativos que deben llevarse a cabo para restaurar, en el mínimo tiempo posible, el servicio ante un desastre en el Centro de Proceso de Datos, garantizando su correcto funcionamiento y asegurando en todo momento su adecuación a la plataforma tecnológica corporativa.

**Riesgos asociados a la seguridad lógica de los sistemas y de la información contenida en los mismos.**

Para este tipo de riesgos los principales controles compensatorios son:

- La Política de Seguridad, que incluye entre otros el establecimiento de mecanismos de identificación, autenticación y control de acceso a datos, la implantación de mecanismos de control de complejidad de contraseñas, la existencia de procedimientos de realización y gestión de copias de respaldo y recuperación, y la implantación de mecanismos de control de integridad y de registro de actividad en plataforma inviolable para los sistemas que lo requieran.
- Auditorías de Seguridad, como son las anti-hacking, o las exigidas por la normativa legal vigente en materia de protección de datos de carácter personal.
- El proceso continuo de elaboración y realización de planes de adecuación a las exigencias derivadas de la normativa legal vigente en materia de protección de datos de carácter

personal y en lo referente a servicios de la sociedad de la información y comercio electrónico.

- En Abril de 2009 Iberia obtuvo la certificación ISO 27001 de su Sistema de Gestión de la Seguridad de la Información, SGSI, en los procesos de su plataforma Web de venta electrónica, conocida como Iberia.com, que soporta las siguientes actividades de negocio:
  - Disponibilidad de plazas, reserva y venta electrónica de billetes
  - Generación de tarjetas de embarque, consulta de horarios de salidas y llegadas y otros servicios
  - Acceso a Iberia Plus y a proveedores de servicios de hoteles y coches.

Dicha certificación también incluye el Portal del Empleado, plataforma Web que soporta las actividades de negocio para la gestión de la información relativa a los servicios y obligaciones inherentes a la relación laboral entre la Compañía Iberia y sus empleados de tierra y vuelo.

Actualmente se están realizando las acciones necesarias para proceder a la ampliación del alcance de ésta certificación ISO 27001 a sus Centros de Proceso de Datos.

Adicionalmente, y con el objeto de minimizar el riesgo de fraude en las transacciones con tarjetas de crédito de nuestros clientes, Iberia está llevando a cabo un Proyecto de Adecuación y Cumplimiento del estándar PCI DSS ( Payment Card Industry Data Security Standard ) para obtener la certificación en el mismo.

## **D.2. Materialización de los riesgos, circunstancias que los han motivado y funcionamiento, en su caso, de los sistemas de control establecidos**



## Riesgos asociados a crisis

Durante 2010 se han producido situaciones excepcionales que han afectado al transporte aéreo y que han puesto a prueba los planes de emergencia y de continuidad del negocio de la Compañía, demostrando que su capacidad de respuesta es ejemplar:

- **Cierre del espacio aéreo motivado por la nube de cenizas volcánicas**

Como consecuencia de los efectos provocados por la erupción del volcán islandés Eyjafjalla, se cerró gran parte del espacio aéreo europeo. Los hechos se sucedieron durante los meses de abril y mayo 2010 con un impacto desigual a lo largo del tiempo sobre las diferentes zonas aéreas.

Justo un mes antes, el pasado marzo, Iberia había participado en el ejercicio simulado VOLCEX de vuelo con erupciones volcánicas en la isla Faial de las Azores, por lo que la actuación de Iberia fue ejemplar.

Tras el suceso se pusieron inmediatamente en marcha los protocolos de actuación ante situaciones de crisis. Todas las áreas de la Compañía se movilizaron con excelente coordinación. Se buscaron alternativas, en muchos casos muy imaginativas, que permitieron que nuestros clientes se sintieran atendidos y satisfechos.

Iberia ha recibido numerosos agradecimientos y felicitaciones por parte de clientes, instituciones y autoridades, por la buena gestión llevada a cabo durante el tiempo que ha durado la crisis del volcán.

- **Cierre del espacio aéreo español motivado por el conflicto de los controladores**

Iberia colaboró en todo momento con AENA y el Ministerio de Fomento para solucionar lo antes posible la crisis que supuso el cierre del espacio aéreo provocada por falta de controladores durante los días 4, 5 y 6 de diciembre.

### **D.3. Órganos encargados de establecer y supervisar los dispositivos de control**

Los órganos principales de decisión y gestión en materia de riesgos son:

- El Comité de Dirección, responsable de dirigir la Gestión de Riesgos.
- Los Responsables de Riesgos, normalmente titulares de posiciones de Dirección o Alta Dirección, son los máximos responsables de gestionar los riesgos en el ámbito de su competencia, desarrollar los planes de acción para su control y su seguimiento.
- El Director de Riesgos y Seguridad, cuya responsabilidad en esta materia es la de coordinar la Gestión de Riesgos, y verificar los controles.
- La Comisión de Auditoría y Cumplimiento del Consejo de Administración efectúa un seguimiento periódico del desarrollo y de los resultados del funcionamiento del Sistema de Gestión de Riesgos.

### **D.4. Identificación y descripción de los procesos de cumplimiento de las distintas regulaciones que afectan a la Sociedad y su Grupo**

A lo largo de 2010 Iberia ha continuado participando activamente en las tareas del grupo de trabajo constituido al amparo de la Comisión Nacional del Mercado de Valores (CNMV) y que como resultado ha desembocado en la elaboración y publicación del documento “Control Interno sobre la Información Financiera en las Entidades Cotizadas”, de gran trascendencia en la transparencia de la información financiera.

Cada Dirección de la empresa es responsable del cumplimiento de la normativa aplicable al sector de la actividad que desarrolla. Específicamente, en cuanto al cumplimiento de las normas y recomendaciones de buen gobierno, es responsabilidad de la Directora de la Secretaría General y Asesoría Jurídica, del Director de Financiera y Control y del Director de Riesgos y Seguridad, en los aspectos que a cada uno de ellos se les atribuye en la normativa de la sociedad.

Todo lo referente a la constitución, celebración y adopción de acuerdos de la Junta General de Accionistas de Iberia se encuentra regulado en los Estatutos Sociales, en el Reglamento de la Junta General de la Sociedad y en la normativa legal aplicable.

---

## **E. Junta General**

---

El Reglamento de la Junta General de la Sociedad fue aprobado por la Junta General Ordinaria de Accionistas de 2004 y modificado posteriormente en la Junta General de 30 de mayo de 2006 para adecuar su artículo 10 a las modificaciones producidas en esta materia en la Ley de Sociedades Anónimas por la Ley 19/2005, de 14 de noviembre, sobre la Sociedad Anónima Europea domiciliada en España. El Reglamento ha sido comunicado a la CNMV, incluido en la página Web de la Sociedad e inscrito en el Registro Mercantil de conformidad con la legislación vigente.

### **E.1. Quórum de constitución de la Junta General establecidos en los Estatutos y diferencias con el régimen de mínimos previsto en la Ley de Sociedades de Capital.**

Establecen los Estatutos Sociales de Iberia que la Junta quedará validamente constituida en primera convocatoria, cuando los accionistas concurrentes, presentes o representados, posean, al menos, el 35% del capital suscrito con derecho a voto. En segunda convocatoria, será válida la constitución de la Junta cuando concurren a la misma accionistas, presentes o repre-

sentados, que posean al menos el 15% del capital suscrito con derecho a voto. El mínimo establecido por la Ley de Sociedades de Capital para la adopción de los acuerdos es del 25% en primera convocatoria y sin límite mínimo en segunda convocatoria.

Los Estatutos Sociales de la compañía también exigen un quórum superior para que la Junta General pueda acordar válidamente la emisión de obligaciones, el aumento o la reducción del capital, la transformación, fusión o escisión de la sociedad y, en general, cualquier modificación de los Estatutos Sociales, puesto que será necesaria, en primera convocatoria, la concurrencia de accionistas presentes o representados que posean, al menos, el 50% del capital suscrito con derecho a voto y en segunda convocatoria será suficiente la concurrencia del 31% de dicho capital. El mínimo establecido por la Ley de Sociedades Anónimas para la adopción de estos acuerdos es de 50% en primera convocatoria y de 25% en segunda convocatoria.

#### **E.2. Régimen de adopción de los acuerdos sociales y diferencias con el régimen previsto en la Ley de Sociedades de Capital.**

Los acuerdos sociales se adoptan por mayoría, es decir, por los socios que representen la mayoría del capital presente o representado en la Junta General. Como excepción, en los Estatutos Sociales se prevé, al igual que en la Ley de Sociedades de Capital, que cuando concurren accionistas que representen menos del 50% del capital suscrito con derecho a voto, los acuerdos a que se refiere el apartado anterior sólo podrán adoptarse válidamente con el voto favorable de los dos tercios del capital presente o representado en la Junta.

#### **E.3. Derechos de los accionistas en relación con las Juntas Generales, que sean distintos a los establecidos en la Ley de Sociedades de Capital.**

## Derecho de asistencia

Podrán asistir y ejercer su derecho al voto en la Junta General los accionistas que, de forma individualizada o agrupadamente con otros, sean titulares de 400 acciones siempre que las tengan inscritas en el correspondiente Registro con cinco días de antelación a su celebración.

Los accionistas que tengan este derecho podrán asistir a la reunión utilizando medios electrónicos, telemáticos u otros medios de comunicación a distancia, siempre que, por permitirlo el estado de la técnica, así lo acuerde el Consejo de Administración y por el procedimiento que éste determine.

En todo caso, los accionistas que ejerciten su derecho de voto a través de los medios de comunicación a distancia previstos en los Estatutos Sociales y en el Reglamento de la Junta, serán tenidos por presentes a efectos de constitución de la Junta.

## Derecho de representación

Todo accionista que tenga derecho de asistencia, podrá hacerse representar en la Junta General por medio de cualquier Administrador o por otro accionista con derecho de asistencia, utilizando la fórmula de delegación prevista por la Sociedad para cada Junta que se hará constar en la tarjeta de asistencia. La representación deberá obrar en poder de la Sociedad antes de la fecha de la celebración de la Junta en el plazo que se determine en la convocatoria.

El Reglamento de la Junta General establece las condiciones y requisitos de ejercicio del derecho de representación.

En todo caso, la representación podrá conferirse por escrito mediante la entrega del poder o mediante comunicación postal, electrónica, telemática o por cualquier otro medio de

comunicación a distancia, siempre que se garantice debidamente la representación atribuida y la identidad del representado.

Esta facultad de representación se entiende sin perjuicio de lo establecido por la Ley para los casos de representación familiar, solicitud pública de representación y de otorgamiento de poderes generales.

### **Derecho de información**

Hasta el séptimo día anterior al previsto para la celebración de la Junta, los accionistas podrán solicitar de los administradores, las informaciones o aclaraciones que estimen precisas, o formular por escrito las preguntas que estimen pertinentes acerca de los asuntos comprendidos en el orden del día y acerca de la información accesible al público que se hubiera facilitado por la Sociedad a la Comisión Nacional del Mercado de Valores desde la celebración de la última Junta General. Los administradores están obligados a facilitar la información por escrito hasta el día de la celebración de la Junta General.

Durante la celebración de la Junta General, los accionistas de la Sociedad podrán solicitar verbalmente las informaciones o aclaraciones que consideren convenientes acerca de los asuntos comprendidos en el orden del día y, en caso de no ser posible satisfacer el derecho del accionista en ese momento, los administradores estarán obligados a facilitar esa información por escrito dentro de los siete días siguientes al de la terminación de la Junta.

Los administradores estarán obligados a proporcionar la información solicitada, salvo en los casos en que, a juicio del Presidente, la publicidad de los datos solicitados perjudique los intereses sociales. Esta excepción no procederá cuando la solicitud esté apoyada por accionistas que re-

presenten, al menos, la cuarta parte del capital desembolsado.

Asimismo, a partir de la convocatoria de la Junta General Ordinaria, cualquier accionista podrá obtener de la Sociedad, de forma inmediata y gratuita en el domicilio social, los documentos que han de ser sometidos a la aprobación de la misma y el informe de los auditores de cuentas.

Las obligaciones de información de los administradores se cumplirán a través de cualquier medio técnico, informático o telemático, que reúna las garantías de seguridad necesarias. A estos efectos la Sociedad dispone de una página web con la información correspondiente.

### Funciones de la Junta

Son facultades de la Junta General de Accionistas, dejando siempre a salvo lo dispuesto en el artículo 234 de la Ley de Sociedades de Capital, y no obstante poder resolver soberanamente sobre todos los asuntos sociales, las siguientes:

- A) Aprobar su propio Reglamento de funcionamiento, así como sus modificaciones posteriores.
- B) Examinar y aprobar las cuentas anuales, la propuesta sobre la aplicación de resultados y censurar la gestión social correspondiente a cada ejercicio, así como, en su caso, las cuentas consolidadas.
- C) Nombrar y reelegir a los Auditores de Cuentas, así como acordar su revocación en los casos legalmente permitidos.
- D) Nombrar, renovar y separar a los miembros del Consejo de Administración, así como examinar y aprobar su gestión, y ratificar o revocar los nombramientos provisionales de tales miembros efectuados por el propio Consejo de

Administración en virtud de sus facultades de cooptación. En todo caso, se respetará el ejercicio del derecho de representación proporcional, si se ejercitare por los accionistas conforme a lo dispuesto en el artículo 243 de la Ley de Sociedades de Capital.

- E) Aprobar la cuantía global máxima de la retribución anual que pueden percibir los administradores por todos los conceptos, en la forma prevista en el artículo 47 de los Estatutos Sociales.
- F) Aumentar o reducir el capital social, de conformidad con lo dispuesto en la Ley de Sociedades de Capital, delegando, en su caso, en el Consejo de Administración, entre otras, la facultad de señalar, dentro de un plazo máximo conforme a dicha Ley, la fecha o fechas de su ejecución, pudiendo el Consejo hacer uso de dicha facultad, dando nueva redacción al artículo 5º de los Estatutos Sociales, o incluso abstenerse de su ejercicio en consideración a las circunstancias que pudiesen concurrir, informando de ello en la primera Junta General de Accionistas que se celebre, una vez transcurrido el plazo fijado para su ejecución, a fin de que la Junta decida, en su caso, lo procedente.
- G) Autorizar asimismo al Consejo de Administración para aumentar el capital social de conformidad con el artículo 297 de la Ley de Sociedades de Capital. Cuando la Junta General delegue dicha facultad, podrá atribuir también la facultad de excluir el derecho de suscripción preferente en relación a las emisiones de acciones que sean objeto de delegación, en los términos y con los requisitos establecidos por la Ley.
- H) Delegar en el Consejo de Administración las facultades propias, dentro de los límites establecidos en su caso por la Ley, así como, en especial, la de modificar el valor nominal de las acciones representativas del capital social, dando nueva redacción al artículo 6º de los Estatutos Sociales.



- I) Modificar los Estatutos de la Sociedad, así como confirmar o rectificar la interpretación que de los mismos haga el Consejo de Administración.
- J) Acordar la disolución, fusión, escisión y transformación de la Sociedad.
- K) Autorizar la adquisición derivativa de acciones propias de la Sociedad en los términos legalmente previstos.
- L) Aprobar los sistemas de retribución consistentes en la entrega de acciones o de derechos de opción sobre las mismas, así como cualquier otro sistema de retribuciones que esté referenciado al valor de las acciones, cualquiera que sea su beneficiario, en los términos previstos en la Ley de Sociedades de Capital.
- M) Decidir sobre los asuntos que le sean sometidos por el Consejo de Administración quien, cuando a su juicio se den circunstancias o hechos excepcionales o extraordinarios que afecten a la Sociedad, órganos o accionariado, su estrategia o proyección en el mercado, sus programas y política de actuación, vendrá obligado a informar a la Junta General de Accionistas, convocándola para deliberar sobre las medidas procedentes que se sometan a su consideración dentro de la plenitud soberana de sus facultades.
- N) Pronunciarse sobre cualquier otro asunto reservado a la Junta por disposición legal o por los Estatutos Sociales.

Como es lógico, los Estatutos Sociales enumeran los derechos que, aunque quizás de forma menos sistemática, se encuentran recogidos en la Ley de Sociedades de Capital.

**E.4. Medidas adoptadas, en su caso, para fomentar la participación de los accionistas en las Juntas Generales.**

Desde la privatización de la compañía, se ha hecho un esfuerzo por reforzar las áreas de la organización que tienen encomendada la función de relaciones con el accionista, creándose una Oficina de Atención al Accionista, integrada en la Dirección Financiera, y que tiene como objetivo principal mantener un cauce de comunicación que garantice que sus accionistas actuales y potenciales disponen de información clara y suficiente sobre la compañía. Se puede acceder a la misma en el domicilio social calle Velázquez, 130 - 28006 Madrid, por teléfono **91 587 75 74** y a través de la dirección de correo electrónico ***invesrel@iberia.es***.

A tal efecto se ha potenciado la página Web de la compañía en la parte dedicada a inversores y accionistas, donde se encuentra disponible, entre otras, toda la información corporativa y financiera del Grupo además de las presentaciones que regularmente se realizan a los analistas y/o medios (***www.iberia.com***).

Por otra parte, y con carácter previo a la Junta General, toda la información relativa a los puntos del Orden del Día se pone a disposición de los accionistas y se publica en la página Web de la compañía, atendándose también las solicitudes de información que, en relación con los asuntos del Orden del Día, los accionistas hagan llegar a la Oficina de Atención al Accionista. Asimismo, en cumplimiento de lo establecido en la Ley y en los Estatutos de la Sociedad, los accionistas tienen derecho a partir de la convocatoria de la Junta a obtener de la Sociedad, de forma inmediata y gratuita los documentos que han de ser sometidos a la aprobación de la misma y, específicamente, el informe de los auditores de cuentas.

Asimismo, en la Junta General Ordinaria de Accionistas del año 2004, se aprobó la modificación de los Estatutos Sociales con el fin de posibilitar la implantación del sistema de voto a distancia, específicamente del voto electrónico, incorporando las facilidades que a tal efecto ofrecen las nuevas tecnologías.

Este sistema ya fue implantado en las Juntas Generales de Accionistas celebradas el 26 de mayo de 2005, 30 de mayo de 2006, 30 de mayo de 2007, 29 de mayo de 2008, 3 de junio de 2009, 2 de junio de 2010 y 29 de noviembre de 2010. Las siete convocatorias de Junta contaron con un alto índice de participación por parte de los accionistas.

Adicionalmente, con motivo de la Junta Extraordinaria de Accionistas celebrada en noviembre de 2010 y, en cumplimiento de las disposiciones de la Ley de Sociedades de Capital, se puso a disposición de los accionistas en la web corporativa de la compañía un Foro Electrónico que facilitó a los accionistas su comunicación con carácter previo a la celebración de la Junta General.

Con todo ello, unido asimismo a las facilidades que actualmente se dan para conferir la representación y la delegación del voto, se procura fomentar que el accionista participe en la Junta General de una manera informada para garantizar que la Junta General ejerza efectivamente las funciones que le son propias conforme a la Ley y a los Estatutos Sociales.

**E.5. Presidente de la Junta con indicación de si coincide con el cargo de Presidente del Consejo de Administración y medidas que, en su caso, se adoptan para garantizar la independencia y el buen funcionamiento de la Junta General.**

SI ☒ NO ☐

La Junta será presidida por el Presidente del Consejo de Administración y, a falta de éste, por el Vicepresidente. En defecto de éstos, por su orden, la Junta será presidida por el Consejero de más edad entre los presentes.

Las dos Juntas del ejercicio 2010 fueron presididas por el Presidente del Consejo de Administración.

### E.6. Modificaciones introducidas, en su caso, durante el ejercicio en el Reglamento de la Junta General.

Durante el ejercicio 2010 el Reglamento de la Junta no ha sido modificado. El Reglamento de la Junta General fue aprobado por la Junta General Ordinaria de Accionistas de 24 de junio de 2004 y modificado durante el ejercicio 2006 a los efectos de adaptarlo a las modificaciones producidas en la Ley de Sociedades Anónimas por la Ley 19/2005, de 14 de noviembre, sobre la Sociedad Anónima Europea domiciliada en España. Así, la Junta General de 30 de mayo de 2006 acordó modificar el artículo 10 de este Reglamento relativo al anuncio de convocatoria de la Junta.

### E.7. Datos de asistencia en las Juntas Generales celebradas en el ejercicio.

Durante el ejercicio 2010 se han celebrado dos Juntas Generales, una Ordinaria, que tuvo lugar el 2 de junio y una Extraordinaria, que se celebró el 29 de noviembre.

#### Junta General Ordinaria de Accionistas de Iberia, Líneas Aéreas de España, S.A. celebrada el 2 de junio de 2010

A la Junta General Ordinaria de 2010, celebrada en segunda convocatoria, concurrieron:

	% presencia física	% en representación	% voto a distancia	Total
JGA 2 de junio de 2010	44,533%	7,018%	0,422%	51,973%

Al capital concurrente en la Junta hay que añadir 27.898.271 acciones de autocartera que representan un capital nominal de 2.176.0651,38 euros.

### Junta General Extraordinaria de Accionistas de Iberia, Líneas Aéreas de España, S.A. celebrada el 29 de noviembre de 2010

A la Junta General Extraordinaria de 2010, celebrada en segunda convocatoria, concurrieron:

	% presencia física	% en representación	% voto a distancia	Total
JGA 29 de noviembre de 2010	47,364%	14,033%	1,266%	62,663%

Al capital concurrente en la Junta hay que añadir 27.897.583 acciones de autocartera que representan un capital nominal de 21.760.114,74 euros.

### E.8. Acuerdos adoptados en las Juntas Generales celebradas en el ejercicio y porcentaje de votos con los que se ha adoptado cada acuerdo.

#### Junta General Ordinaria de Accionistas de Iberia, Líneas Aéreas de España, S.A. celebrada el 2 de junio de 2010

Fueron aprobados todos los puntos del Orden del Día de la Junta General de 2 de junio de 2010:

1. Examen y aprobación, en su caso, de las Cuentas Anuales y del Informe de Gestión de Iberia, L.A.E. y de su Grupo Consolidado de sociedades correspondientes al ejercicio cerrado el 31 de diciembre de 2009 y propuesta de aplicación del resultado.
2. Examen y aprobación de la gestión desarrollada por el Consejo de Administración durante el ejercicio 2009.
3. Nombramiento, ratificación y reelección de Consejeros.
4. Reección del Auditor de Cuentas de la Compañía y de su Grupo Consolidado de Sociedades para el ejercicio social correspondiente al año 2010.

5. Aprobación de la cuantía global máxima de las retribuciones de los Consejeros.
6. Autorización al Consejo de Administración para la adquisición derivativa de acciones de Iberia, L.A.E., directamente o a través de sociedades dominadas, dentro del plazo de 18 meses a contar desde el acuerdo de la Junta, dejando sin efecto la autorización acordada en la Junta General Ordinaria de Accionistas celebrada el 3 de junio de 2009.
7. Delegación de facultades en el Consejo de Administración, con facultades de sustitución, para la formalización, subsanación, inscripción, interpretación, desarrollo y ejecución de los acuerdos adoptados.

#### Votos emitidos en la Junta General de 2 de junio de 2010

Orden del Día	Votos a favor	%	Votos en contra	%	Abstenciones	%
Punto 1	466.904.794	99,88%	502.860	0,10%	50.893	0,01%
Punto 2	467.270.918	99,96%	122.008	0,02%	65.621	0,01%
Punto 3	422.405.580	90,36%	44.897.780	9,60%	155.187	0,03%
Punto 4	466.852.686	99,87%	530.208	0,11%	75.653	0,01%
Punto 5	467.097.724	99,92%	218.632	0,04%	142.191	0,03%
Punto 6	467.184.019	99,94%	200.851	0,04%	73.677	0,01%
Punto 7	467.270.739	99,96%	106.401	0,02%	81.407	0,01%

#### Junta General Extraordinaria de Accionistas de Iberia, Líneas Aéreas de España, S.A. celebrada el 29 de noviembre de 2010

Fueron aprobados todos los puntos del Orden del Día de la Junta General de 29 de noviembre de 2010:

1. Reducción del capital social mediante la amortización de acciones propias, sin derecho de oposición de acreedores, y consecuente modificación de los artículos 5º y 6º de los Estatutos Sociales. Delegación de facultades.

2. Examen y aprobación del proyecto común de segregación de Iberia, Líneas Aéreas de España, S.A. (como sociedad segregada) a favor de Iberia, Líneas Aéreas de España, Sociedad Anónima Operadora (Sociedad Unipersonal) (como sociedad beneficiaria). Aprobación, como balance de segregación, del balance de Iberia, Líneas Aéreas de España, S.A. cerrado a 31 de diciembre de 2009. Aprobación de la segregación de Iberia, Líneas Aéreas de España, S.A. (como sociedad segregada) a favor de Iberia, Líneas Aéreas de España, Sociedad Anónima Operadora (Sociedad Unipersonal) (como sociedad beneficiaria) mediante la transmisión en bloque, a título universal, del patrimonio de la primera a la segunda, de conformidad con lo previsto en el proyecto común de segregación. Acogimiento de la segregación al régimen fiscal especial previsto en el Capítulo VIII del Título VII del texto refundido de la Ley del Impuesto sobre Sociedades. Delegación de facultades.
3. Creación de una nueva clase B de acciones mediante la reclasificación de las 125.321.425 acciones de la Sociedad titularidad de British Airways Plc (a través de sus filiales Britair Holdings Limited y British Airways Holdings, B.V.), y de las que BA Holdco, S.A. (Sociedad Unipersonal) pasará a ser único titular, en 25.064.285 acciones de Clase B y, consecuentemente, modificación de los artículos 6º y 40º de los Estatutos Sociales. Delegación de facultades.
4. Examen y aprobación del proyecto común de fusión por absorción entre Iberia, Líneas Aéreas de España, S.A., BA Holdco, S.A. (Sociedad Unipersonal) (como sociedades absorbidas) e International Consolidated Airlines Group, S.A. (Sociedad Unipersonal) (como sociedad absorbente). Aprobación, como balance de fusión, del balance de Iberia, Líneas Aéreas de España, S.A. cerrado a 31 de diciembre de 2009. Aprobación de la fusión por absorción entre Iberia, Líneas Aéreas de España, S.A., BA Holdco, S.A. (Sociedad Unipersonal) e International Consolidated Airlines Group,

S.A. (Sociedad Unipersonal) mediante la absorción de las dos primeras por la última, produciéndose la extinción de Iberia, Líneas Aéreas de España, S.A. y BA Holdco, S.A. (Sociedad Unipersonal) y el traspaso en bloque a título universal de sus respectivos patrimonios a la sociedad International Consolidated Airlines Group, S.A. (Sociedad Unipersonal), todo ello de conformidad con lo previsto en el proyecto común de fusión. Acogimiento de la fusión al régimen fiscal especial previsto en el Capítulo VIII del Título VII del texto refundido de la Ley del Impuesto sobre Sociedades. Delegación de facultades.

5. Delegación de facultades en el Consejo de Administración, con facultades de sustitución, para la formalización, subsanación, inscripción, interpretación, desarrollo y ejecución de los acuerdos adoptados.

#### **Votos emitidos en la Junta General Extraordinaria de 29 de noviembre de 2010**

Orden del Día	Votos a favor	%	Votos en contra	%	Abstenciones	%
Punto 1	569.138.109	99,96%	78.804	0,01%	124.331	0,02%
Punto 2	569.182.397	99,97%	76.677	0,01%	82.170	0,01%
Punto 3	443.821.473	99,95%	99.127	0,02%	99.219	0,02%
Punto 4	569.178.407	99,97%	85.420	0,01%	77.417	0,01%
Punto 5	569.151.923	99,96%	89.499	0,01%	99.822	0,01%

#### **E.9. Número de acciones que son necesarias para asistir a la Junta General, indicando si existe al respecto alguna restricción estatutaria.**

Son necesarias 400 acciones para concurrir y votar en Junta General, sin que los Estatutos restrinjan el derecho de voto con límite alguno.



#### **E.10. Políticas seguidas por la Sociedad referente a las delegaciones de voto en la Junta General.**

La facultad de representación y delegación de voto ha sido objeto de una regulación pormenorizada en el Reglamento de la Junta General aprobado en la Junta General Ordinaria de Accionistas de 24 de junio de 2004.

Los accionistas con derecho a asistir y votar en las Juntas Generales podrán hacerse representar en la Junta General por medio de cualquier administrador o por otro accionista con derecho de asistencia, utilizando la fórmula de delegación prevista por la Sociedad para cada Junta, que se hará constar en la tarjeta de asistencia u otro documento *ad hoc*, de conformidad con lo establecido en la Ley de Sociedades de Capital y sin perjuicio de lo que dispone la Ley sobre representación legal y familiar.

La delegación podrá incluir asimismo aquellos puntos, que aunque no estén previstos en el orden del día de la convocatoria, sean tratados en la Junta por así permitirlo la Ley.

Para que sea válida la representación en otro accionista, la representación deberá ser aceptada por el representante. La representación realizada en el Presidente del Consejo de Administración o en otro de los Consejeros se presume aceptada por éstos.

En todo caso, la representación será especial para cada Junta. Dicho requisito no será de aplicación cuando el representante sea el cónyuge, ascendiente o descendiente del representado, ni tampoco cuando aquél ostente poder general conferido en documento público con facultades para administrar todo el patrimonio que tuviere el representado en territorio nacional.

La representación podrá conferirse por los siguientes medios:

- A) Mediante la entrega en soporte papel del escrito firmado en que se confiera la representación o de la tarjeta de asistencia a que se refiere el artículo 13 del Reglamento, debidamente cumplimentada al efecto y firmada por el accionista, en los términos establecidos por la Sociedad.
- B) A través de los medios de comunicación postal, electrónica, telemática o por cualquier otro medio de comunicación a distancia siempre que garanticen debidamente la representación atribuida y la identidad del representado. En particular, será admitida la representación otorgada por medios de comunicación electrónica o telemática cuando el documento electrónico en cuya virtud se confiere incorpore la firma electrónica reconocida empleada por el representado, u otra clase de firma que, mediante acuerdo adoptado al efecto con carácter previo, considere el Consejo de Administración que reúne adecuadas garantías de autenticidad y de identificación del accionista que confiere su representación. La representación conferida por estos medios se remitirá a la Sociedad por el procedimiento y en el plazo que determine el Consejo de Administración en el acuerdo de convocatoria de la Junta. Las representaciones otorgadas conforme a las especificaciones establecidas al efecto por la Sociedad serán plenamente eficaces, salvo causa de fuerza mayor que impida la válida recepción de las mismas.

La representación habrá de ser recibida en la Oficina de Atención al Accionista o por los servicios de asistencia a la Mesa de la Junta, con carácter previo a su celebración en el plazo que se determine en la convocatoria.

Las personas físicas accionistas que no se hallen en pleno goce de sus derechos civiles y las personas jurídicas accionistas podrán ser representadas por quienes ejerzan su representación legal, debidamente acreditada. Tanto en estos casos, co-

mo en el supuesto de que el accionista delegue voluntariamente su derecho de asistencia, no se podrá tener en la Junta más que un representante.

La representación voluntaria es siempre revocable. La asistencia del accionista a la Junta, física o a través de medios de comunicación a distancia, así como la que se derive del voto emitido por dichos medios supone la revocación de cualquier representación o delegación, cualquiera que sea la fecha de ésta. Fuera de estos casos, la revocación deberá ser expresa, recibirse por la Oficina de Atención al Accionista con anterioridad al inicio de la Junta General y ajustarse a los demás requisitos que establezca la Sociedad.

En el caso de que los propios administradores de la Sociedad, las entidades depositarias de los títulos o las encargadas del registro de anotaciones en cuenta soliciten la representación para sí o para otro y, en general, siempre que la solicitud se formule de forma pública, el documento en soporte papel o electrónico en que conste el poder deberá contener o llevar anejo el orden del día, así como la solicitud de instrucciones para el ejercicio del derecho de voto y la indicación del sentido en que votará el representante en caso de que no se impartan instrucciones precisas.

En los mismos casos, si la representación hubiera sido válidamente otorgada, de conformidad con la Ley y el presente Reglamento, pero no se incluyeran en la misma instrucciones para el ejercicio del voto o se suscitaban dudas sobre el destinatario o el alcance de la representación, se entenderá que la delegación se efectúa a favor del Presidente de la Junta General, se refiere a todas las propuestas que forman el Orden del Día de la Junta General y se pronuncia por el voto favorable a las mismas.

En el caso en que los administradores u otra persona hubieran formulado solicitud pública de representación, el administra-

dor o la persona que la obtenga no podrá ejercitar el derecho de voto correspondiente a las acciones representadas en aquellos puntos del orden del día en los que se encuentre en conflicto de intereses y, en todo caso, respecto de las siguientes decisiones:

- su nombramiento o ratificación como administrador.
- su destitución, separación o cese como administrador.
- el ejercicio de la acción social de responsabilidad dirigida contra él.
- la aprobación o ratificación, cuando proceda, de operaciones de la sociedad con el administrador o la persona de que se trate, sociedades controladas por él o a las que represente o personas que actúen por su cuenta.

La misma regla será aplicable cuando la delegación incluya también aquellos puntos que, aún no estando dentro del orden del día, pueden ser votados en la Junta por permitirlo la Ley.

En estos casos, el accionista que confiere la representación podrá autorizar al representante, cuando se encuentre en situación de conflicto de intereses, para que designe a un Consejero o a otro accionista para que le sustituya.

En el caso del accionista que, habiendo delegado previamente el derecho de voto, transmita las acciones de modo tal que no conserve un mínimo de cuatrocientas (400) en el momento de cerrarse la lista de asistentes a la Junta, la delegación se considerará ineficaz, sin perjuicio de los derechos del accionista adquirente.

#### **E.11. Indicar si la compañía tiene conocimiento de la política de los inversores institucionales de participar o no en las decisiones de la Sociedad.**

Los accionistas institucionales participan a través de los cauces ordinarios en las decisiones de la Sociedad y de la Junta

General, sin que a la compañía le conste que haya estrategias significativamente diferentes al resto del accionariado.

#### E.12. Dirección y modo de acceso al contenido de gobierno corporativo en su página Web.

Accedemos por “[www.iberia.com](http://www.iberia.com)”, seleccionamos “**Información para accionistas e inversores**”. Una vez seleccionado el idioma, pulsamos en el menú “**Gobierno Corporativo**”, desde donde podemos acceder a información sobre la “**Junta General de Accionistas**” (Convocatoria, Orden del Día, Documentación –Informe Anual de Gobierno Corporativo entre otros- y Acuerdos Adoptados), “**Estatutos**” y “**Reglamentos**” (Reglamento del Consejo de Administración, Reglamento de la Junta General, Reglamento Interno de Conducta en materias relativas a los Mercados de Valores y Reglamento Interno de la Comisión de Auditoría y Cumplimiento).

A continuación se recuerdan las 58 recomendaciones del Código Unificado de Buen Gobierno así como la expresión abreviada del grado de cumplimiento de la compañía de dichas recomendaciones.

#### F. Grado de seguimiento de las recomendaciones de gobierno corporativo

1.- *Que los Estatutos de las sociedades cotizadas no limiten el número máximo de votos que pueda emitir un mismo accionista, ni contengan otras restricciones que dificulten la toma de control de la sociedad mediante la adquisición de sus acciones en el mercado.*

Cumple ☒

Explique ☐

2.- Que cuando coticen la sociedad matriz y una sociedad dependiente ambas definan públicamente con precisión:

- a) Las respectivas áreas de actividad y eventuales relaciones de negocio entre ellas, así como las de la sociedad dependiente cotizada con las demás empresas del grupo;
- b) los mecanismos previstos para resolver los eventuales conflictos de interés que puedan presentarse.

Cumple ☒ Cumple parcialmente ☐  
 Explique ☐ No aplicable ☐

3.- Que, aunque no lo exijan de forma expresa las Leyes mercantiles, se sometan a la aprobación de la Junta General de Accionistas las operaciones que entrañen una modificación estructural de la sociedad y, en particular, las siguientes:

- a) La transformación de sociedades cotizadas en compañías holding, mediante “filialización” o incorporación a entidades dependientes de actividades esenciales desarrolladas hasta ese momento por la propia sociedad, incluso aunque ésta mantenga el pleno dominio de aquéllas;
- b) La adquisición o enajenación de activos operativos esenciales, cuando entrañe una modificación efectiva del objeto social;
- c) Las operaciones cuyo efecto sea equivalente al de la liquidación de la sociedad.

Cumple ☒ Cumple parcialmente ☐ Explique ☐

4.- Que las propuestas detalladas de los acuerdos a adoptar en la Junta General, incluida la información a que se refiere la recomendación 28, se hagan públicas en el momento de la publicación del anuncio de la convocatoria de la Junta.

Cumple ☒ Explique ☐

*5.- Que en la Junta General se voten separadamente aquellos asuntos que sean sustancialmente independientes, a fin de que los accionistas puedan ejercer de forma separada sus preferencias de voto. Y que dicha regla se aplique, en particular:*

- a) Al nombramiento o ratificación de Consejeros, que deberán votarse de forma individual;*
- b) En el caso de modificaciones de Estatutos, a cada artículo o grupo de artículos que sean sustancialmente independientes.*

Cumple ☐ Cumple parcialmente ☐ Explique ☒

En ejercicios anteriores ambas materias han estado ligadas, en el primer caso, al equilibrio de la gobernabilidad de la compañía y, en el segundo, por la interconexión lógica existente entre los distintos artículos de los Estatutos cuya modificación se proponía.

*6.- Que las sociedades permitan fraccionar el voto a fin de que los intermediarios financieros que aparezcan legitimados como accionistas, pero actúan por cuenta de clientes distintos, puedan emitir sus votos conforme a las instrucciones de éstos.*

Cumple ☒ Explique ☐

7.- Que el Consejo desempeñe sus funciones con unidad de propósito e independencia de criterio, dispense el mismo trato a todos los accionistas y se guíe por el interés de la compañía, entendiendo como hacer máximo, de forma sostenida, el valor económico de la empresa. Y que vele asimismo para que en sus relaciones con los grupos de interés (stakeholders) la empresa respete las leyes y reglamentos; cumpla de buena fe sus obligaciones y contratos; respete los usos y buenas prácticas de los sectores y territorios donde ejerza su actividad; y observe aquellos principios adicionales de responsabilidad social que hubiera aceptado voluntariamente.

Cumple ☒Cumple parcialmente ☐Explique ☐

8.- Que el Consejo asuma, como núcleo de su misión, aprobar la estrategia de la compañía y la organización precisa para su puesta en práctica, así como supervisar y controlar que la Dirección cumple los objetivos marcados y respeta el objeto e interés social de la compañía. Y que, a tal fin, el Consejo en pleno se reserve la competencia de aprobar:

a) Las políticas y estrategias generales de la Sociedad, y en particular:

- I) El Plan estratégico o de negocio, así como los objetivos de gestión y presupuesto anuales;
- II) La política de inversiones y financiación;
- III) La definición de la estructura del grupo de sociedades;
- IV) La política de gobierno corporativo;
- V) La política de responsabilidad social corporativa;
- VI) La política de retribuciones y evaluación del desempeño de los altos directivos.
- VII) La Política de control y gestión de riesgos, así como el seguimiento periódico de los sistemas internos de información y control.
- VIII) La política de dividendos, así como la de autocartera y, en especial, sus límites.



*b) Las siguientes decisiones:*

- I) A propuesta del primer ejecutivo de la compañía, el nombramiento y eventual cese de los altos directivos, así como sus cláusulas de indemnización.*
- II) La retribución de los Consejeros, así como, en el caso de los ejecutivos, la retribución adicional por sus funciones ejecutivas y demás condiciones que deban respetar sus contratos.*
- III) La información financiera que, por su condición de cotizada, la sociedad deba hacer pública periódicamente.*
- IV) Las inversiones u operaciones de todo tipo que, por su elevada cuantía o especiales características, tengan carácter estratégico, salvo que su aprobación corresponda a la Junta General;*
- V) La creación o adquisición de participaciones en entidades de propósito especial o domiciliadas en países o territorios que tengan la consideración de paraísos fiscales, así como cualesquiera otras transacciones u operaciones de naturaleza análoga que, por su complejidad, pudieran menoscabar la transparencia del grupo.*

*c) Las operaciones que la sociedad realice con Consejeros, con accionistas significativos o representados en el Consejo, o con personas a ellos vinculados ("operaciones vinculadas"). Esta autorización no se entenderá, sin embargo, precisa en aquellas operaciones vinculadas que cumplan simultáneamente las tres condiciones siguientes:*

- 1ª Que se realicen en virtud de contratos cuyas condiciones estén estandarizadas y se apliquen en masa a muchos clientes;*
- 2ª Que se realicen a precios o tarifas establecidos con carácter general por quien actúe como suministrador del bien o servicio del que se trate;*
- 3ª Que su cuantía no supere el 1% de los ingresos anuales de la sociedad.*

*Se recomienda que el Consejo apruebe las operaciones vinculadas previo informe favorable del Comité de Auditoría o, en su caso, de aquel otro al que se hubiera encomendado esa función; y que los Consejeros a los que afecten, además de no ejercer ni delegar su derecho de voto, se ausenten de la sala de reuniones mientras el Consejo delibera y vota sobre ellas.*

*Se recomienda que las competencias que aquí se atribuyen al Consejo lo sean con carácter indelegable, salvo las mencionadas en las letras b) y c), que podrán ser adoptadas por razones de urgencia por la Comisión Delegada, con posterior ratificación por el Consejo en pleno.*

Cumple ☒ Cumple parcialmente ☐ Explique ☐

*9.- Que el Consejo tenga la dimensión precisa para lograr un funcionamiento eficaz y participativo, lo que hace aconsejable que su tamaño no sea inferior a cinco ni superior a quince miembros*

Cumple ☒ Explique ☐

*10.- Que los Consejeros Externos Dominicales e Independientes constituyan una amplia mayoría del Consejo y que el número de Consejeros Ejecutivos sea el mínimo necesario, teniendo en cuenta la complejidad del grupo societario y el porcentaje de participación de los Consejeros Ejecutivos en el capital social.*

Cumple ☒ Cumple parcialmente ☐ Explique ☐

*11.- Que si existiera algún Consejero Externo que no pueda ser considerado Dominical ni Independiente, la sociedad explique tal circunstancia y sus vínculos, ya sea con la sociedad o sus directivos, ya con sus accionistas.*

Cumple ☒ Explique ☐ No aplicable ☐

12.- *Que dentro de los Consejeros Externos, la relación entre el número de Consejeros Dominicales y el de Independientes refleje la proporción existente entre el capital de la sociedad representado por los Consejeros Dominicales y el resto de capital. Este criterio de proporcionalidad estricta podrá atenuarse, de forma que el peso de los Dominicales sea mayor que el que correspondería al porcentaje total de capital que representen:*

- 1º *En sociedades de elevada capitalización en las que sean escasas o nulas las participaciones accionariales que tengan legalmente la consideración de significativas, pero existan accionistas, con paquetes accionariales de elevado valor absoluto.*
- 2º *Cuando se trate de sociedades en las que exista una pluralidad de accionistas representados en el Consejo, y que no tengan vínculos entre sí.*

Cumple ☒ Explique ☐

13.- *Que el número total de Consejeros Independientes represente al menos un tercio del total de Consejeros.*

Cumple ☒ Explique ☐

14.- *Que el carácter de cada Consejero se explique por el Consejo ante la Junta General de Accionistas que deba efectuar o ratificar su nombramiento, y se confirme o, en su caso, revise anualmente en el Informe Anual de Gobierno Corporativo, previa verificación por la Comisión de Nombramientos. Y que en dicho Informe también se expliquen las razones por las cuales se haya nombrado Consejeros Dominicales a instancia de accionistas cuya participación accionarial sea inferior al 5% del capital; y se expongan las razones por las que no se hubieran atendido, en su caso, peticiones formales de presencia en el Consejo procedentes*

*de accionistas cuya participación accionarial sea igual o superior a la de otros a cuya instancia se hubieran designado Consejero Dominicales.*

Cumple ☒ Cumple parcialmente ☐ Explique ☐

*15.- Que cuando sea escaso o nulo el número de Consejeras, el Consejo explique los motivos y las iniciativas adoptadas para corregir tal situación; y que, en particular, la Comisión de Nombramientos vele para que al proveerse nuevas vacantes:*

- a) Los procedimientos de selección no adolezcan de sesgos implícitos que obstaculicen la selección de consejeras;*
- b) La compañía busque deliberadamente, e incluya entre los potenciales candidatos, mujeres que reúnan el perfil profesional buscado.*

Cumple ☐ Cumple parcialmente ☐  
Explique ☒ No aplicable ☐

Actualmente no hay ninguna Consejera en el Consejo de Administración de la compañía. La selección de todos los miembros del Consejo se ha efectuado de manera objetiva, atendiendo a su prestigio, conocimientos y experiencia profesional, sin que en dichos procesos de selección haya habido sesgos implícitos que hayan obstaculizado el nombramiento de Consejeras.

El cargo de Secretario del Consejo, no Consejero, está ocupado por una mujer desde el año 2001, quien, entre otras funciones, se encarga de velar por el cumplimiento de las normas y recomendaciones de buen gobierno.

*16.- Que el Presidente, como responsable del eficaz funcionamiento del Consejo, se asegure de que los Consejeros reciban con carácter previo información suficiente; estimule el debate y la participación activa de los Consejeros durante las sesiones del Consejo, salvaguardando su libre toma de posición y expresión de opinión; y organice y coordine con los presidentes de las Comisiones relevantes la evaluación periódica del Consejo, así como, en su caso, la del Consejero Delegado o primer ejecutivo.*

Cumple ☒ Cumple parcialmente ☐ Explique ☐

*17.- Que, cuando el Presidente del Consejo sea también el primer ejecutivo de la sociedad, se faculte a uno de los Consejeros Independientes para solicitar la convocatoria del Consejo o la inclusión de nuevos puntos en el orden del día; para coordinar y hacerse eco de las preocupaciones de los Consejeros Externos; y para dirigir la evaluación por el Consejo de su Presidente.*

Cumple ☐ Cumple parcialmente ☐  
Explique ☒ No aplicable ☐

La Sociedad no ha facultado expresamente a uno de los Consejeros Independientes para tomar estas iniciativas, si bien, el Reglamento del Consejo de Administración, en su artículo 9.1, sí permite que un mínimo de cuatro Consejeros puedan solicitar la convocatoria del Consejo. Tomando en cuenta que el Consejo de Administración se compone de cuatro Consejeros Independientes, esta medida prevista en el Reglamento del Consejo es un contrapeso adecuado a las facultades del Presidente-primer ejecutivo.

18.- *Que el Secretario del Consejo, vele de forma especial para que las actuaciones del Consejo:*

- a) *Se ajusten a la letra y al espíritu de las Leyes y sus reglamentos, incluidos los aprobados por los organismos reguladores;*
- b) *Sean conformes con los Estatutos de la sociedad y con los Reglamentos de la Junta, del Consejo y demás que tenga la compañía;*
- c) *Tengan presentes las recomendaciones sobre buen gobierno contenidas en este Código Unificado que la compañía hubiera aceptado.*

*Y que, para salvaguardar la independencia, imparcialidad y profesionalidad del Secretario, su nombramiento y cese sean informados por la Comisión de Nombramientos y aprobados por el pleno del Consejo; y que dicho procedimiento de nombramiento y cese conste en el Reglamento del Consejo.*

Cumple ☒ Cumple parcialmente ☐ Explique ☐

19.- *Que el Consejo se reúna con la frecuencia precisa para desempeñar con eficacia sus funciones, siguiendo el programa de fechas y asuntos que establezca al inicio del ejercicio, pudiendo cada Consejero proponer otros puntos del orden del día inicialmente no previstos.*

Cumple ☒ Cumple parcialmente ☐ Explique ☐

20.- *Que las inasistencias de los Consejeros se reduzcan a casos indispensables y se cuantifiquen en el Informe Anual de Gobierno Corporativo. Y que si la representación fuera imprescindible, se confiera con instrucciones.*

Cumple ☒ Cumple parcialmente ☐ Explique ☐

21.- *Que cuando los Consejeros o el Secretario manifiesten preocupaciones sobre alguna propuesta o, en el caso de los Consejeros, sobre la marcha de la compañía y tales preocupaciones no queden resueltas en el Consejo, a petición de quien las hubiera manifestado se deje constancia de ellas en el acta.*

Cumple ☒ Cumple parcialmente ☐  
Explicar ☐ No aplicable ☐

22.- *Que el Consejo en pleno evalúe una vez al año:*

- a) *La calidad y eficacia del funcionamiento del Consejo;*
- b) *Partiendo del informe que le eleve la Comisión de Nombramientos, el desempeño de sus funciones por el Presidente del Consejo y por el primer ejecutivo de la compañía;*
- c) *El funcionamiento de sus Comisiones, partiendo del informe que éstas le eleven.*

Cumple ☒ Cumple parcialmente ☐  
Explicar ☐ No aplicable ☐

23.- *Que todos los Consejeros puedan hacer efectivo el derecho a recabar la información adicional que juzguen precisa sobre asuntos de la competencia del Consejo. Y que, salvo que los Estatutos o el Reglamento del Consejo establezcan otra cosa, dirijan su requerimiento al Presidente o al Secretario del Consejo.*

Cumple ☒ Explicar ☐

24.- *Que todos los Consejeros tengan derecho a obtener de la sociedad el asesoramiento preciso para el cumplimiento de sus funciones. Y que la sociedad arbitre cauces adecuados para el ejercicio de este derecho, que en circunstancias especiales podrá incluir el asesoramiento externo con cargo a la empresa.*

Cumple ☒Explique ☐

25.- *Que las sociedades establezcan un programa de orientación que proporcione a los nuevos Consejeros un conocimiento rápido y suficiente de la empresa, así como de sus reglas de gobierno corporativo. Y que ofrezcan también a los Consejeros programas de actualización de conocimientos cuando las circunstancias lo aconsejen.*

Cumple ☐Cumple parcialmente ☒Explique ☐

Las diferentes áreas de la Sociedad proporcionan a todos los Consejeros nueva información suficiente para que puedan tener un conocimiento rápido y suficiente de la empresa.

26.- *Que las sociedades exijan que los Consejeros dediquen a su función el tiempo y esfuerzo necesarios para desempeñarla con eficacia y, en consecuencia:*

- a) *Que los Consejeros informen a la Comisión de Nombramientos de sus restantes obligaciones profesionales, por si pudieran interferir con la dedicación exigida;*
- b) *Que las sociedades establezcan reglas sobre el número de Consejos de los que puedan formar parte sus Consejeros.*

Cumple ☐Cumple parcialmente ☒Explique ☐

El Consejo de Administración de Iberia celebra anualmente entre 48 y 55 sesiones, tomando en cuenta las del propio Consejo así como las de sus Comisiones.

Asimismo, el grado de participación y asistencia de los Consejeros a las reuniones del Consejo de Administración y de sus Comisiones es muy elevado.



Iberia considera, por tanto, que sus Consejeros dedican a su función el tiempo y esfuerzo necesarios para desempeñarla con eficacia, sin que dicho desempeño del puesto de Consejero en alguna otra sociedad ponga en riesgo esta dedicación. Por consiguiente, hasta la fecha la compañía no ha considerado necesario establecer reglas sobre el número máximo de Consejos de los que pueden formar parte sus Consejeros.

*27.- Que la propuesta de nombramiento o reelección de Consejeros que se eleven por el Consejo a la Junta General de Accionistas, así como su nombramiento provisional por cooptación, se aprueben por el Consejo:*

- a) A propuesta de la Comisión de Nombramientos, en el caso de Consejeros Independientes.*
- b) Previo informe de la Comisión de Nombramientos, en el caso de los restantes Consejeros.*

Cumple ☒ Cumple parcialmente ☐ Explique ☐

*28.- Que las sociedades hagan pública a través de su página web, y mantengan actualizada, la siguiente información sobre sus consejeros:*

- a) Perfil profesional y biográfico;*
- b) Otros Consejos de administración a los que pertenezcan, se trate o no de sociedades cotizadas;*
- c) Indicación de la categoría de Consejero a la que pertenezca según corresponda, señalándose, en el caso de Consejeros Dominicales, el accionista al que representen o con quien tengan vínculos.*
- d) Fecha de su primer nombramiento como Consejero en la sociedad, así como de los posteriores, y;*
- e) Acciones de la compañía, y opciones sobre ella, de las que sea titular.*

Cumple ☒ Cumple parcialmente ☐ Explique ☐

29.- *Que los Consejeros Independientes no permanezcan como tales durante un periodo continuado superior a 12 años.*

Cumple ☒

Explique ☐

30.- *Que los Consejeros Dominicales presenten su dimisión cuando el accionista a quien representen venda íntegramente su participación accionarial. Y que también lo hagan, en el número que corresponda, cuando dicho accionista rebaje su participación accionarial hasta un nivel que exija la reducción del número de sus Consejeros Dominicales.*

Cumple ☒

Cumple parcialmente ☐

Explique ☐

31.- *Que el Consejo de Administración no proponga el cese de ningún Consejero Independiente antes del cumplimiento del período estatutario para el que hubiera sido nombrado, salvo cuando concorra justa causa, apreciada por el Consejo previo informe de la Comisión de Nombramientos. En particular, se entenderá que existe causa justa cuando el Consejero hubiera incumplido los deberes inherentes a su cargo o incurrido en alguna de las circunstancias descritas en el epígrafe 5 del apartado III de definiciones de este Código.*

*También podrá proponerse el cese de Consejeros Independientes de resultados de Ofertas Públicas de Adquisición, fusiones u otras operaciones societarias similares que supongan un cambio en la estructura de capital de la sociedad cuando tales cambios en la estructura del Consejo vengán propiciados por el criterio de proporcionalidad señalado en la Recomendación 12.*

Cumple ☒

Explique ☐

32.- *Que las sociedades establezcan reglas que obliguen a los Consejeros a informar y, en su caso, dimitir en aquellos supuestos que puedan perjudicar al crédito y reputación de la sociedad y, en particular, les obliguen a informar al Consejo de las causas penales en las que aparezcan como imputados, así como de sus posteriores vicisitudes procesales.*

*Que si un Consejero resultara procesado o se dictara contra él auto de apertura de juicio oral por alguno de los delitos señalados en el artículo 213 de la Ley de Sociedades de Capital, el Consejo examine el caso tan pronto como sea posible y, a la vista de sus circunstancias concretas, decida si procede o no que el Consejero continúe en su cargo. Y que de todo ello el Consejo de cuenta, de forma razonada, en el Informe Anual de Gobierno Corporativo.*

Cumple ☒ Cumple parcialmente ☐ Explique ☐

33.- *Que todos los Consejeros expresen claramente su oposición cuando consideren que alguna propuesta de decisión sometida al Consejo pueda ser contraria al interés social. Y que otro tanto hagan, de forma especial los Independientes y demás Consejeros a quienes no afecte el potencial conflicto de interés, cuando se trate de decisiones que puedan perjudicar a los accionistas no representados en el Consejo.*

*Y que cuando el Consejo adopte decisiones significativas o reiteradas sobre las que el Consejero hubiera formulado serias reservas, éste saque las conclusiones que procedan y, si optara por dimitir, explique las razones en la carta a que se refiere la recomendación siguiente. Esta recomendación alcanza también al Secretario del Consejo, aunque no tenga la condición de Consejero.*

Cumple ☒ Cumple parcialmente ☐  
Explique ☐ No aplicable ☐

34.- *Que cuando, ya sea por dimisión o por otro motivo, un Consejero cese en su cargo antes del término de su mandato, explique las razones en una carta que remitirá a todos los miembros del Consejo. Y que, sin perjuicio de que dicho cese se comunique como hecho relevante, del motivo del cese se dé cuenta en el Informe Anual de Gobierno Corporativo.*

Cumple ☐ Cumple parcialmente ☒  
 Explique ☐ No aplicable ☐

El cese habido durante el ejercicio fue por renuncia voluntaria y se explicaron las razones en el Consejo de Administración donde se presentó la renuncia. Esta fue comunicada como hecho relevante y se da cuenta de ella en el Informe Anual de Gobierno Corporativo

35.- *Que la política de retribuciones aprobada por el Consejo se pronuncie como mínimo sobre las siguientes cuestiones:*

- a) *Importe de los componentes fijos, con desglose, en su caso, de las dietas por participación en el Consejo y sus Comisiones y una estimación de la retribución fija anual a la que den origen;*
- b) *Conceptos retributivos de carácter variable, incluyendo, en particular:*
  - I) *Clases de Consejeros a los que se apliquen, así como explicación de la importancia relativa de los conceptos retributivos variables respecto a los fijos;*
  - II) *Criterios de evaluación de resultados en los que se base cualquier derecho a una remuneración en acciones, opciones sobre acciones o cualquier componente variable;*
  - III) *Parámetros fundamentales y fundamento de cualquier sistema de primas anuales (bonus) o de otros beneficios no satisfechos en efectivo;*

- IV) *Una estimación del importe absoluto de las retribuciones variables a las que dará origen el plan retributivo propuesto, en función del grado de cumplimiento de las hipótesis u objetivos que tome como referencia.*
- c) *Principales características de los sistemas de previsión (por ejemplo, pensiones complementarias, seguros de vida y figuras análogas), con una estimación de su importe o coste anual equivalente.*
- d) *Condiciones que deberán respetar los contratos de quienes ejerzan funciones de alta dirección como Consejeros Ejecutivos, entre las que se incluirán:*
- I) *Duración;*
  - II) *Plazos de preaviso; y*
  - III) *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.*

Cumple ☒ Cumple parcialmente ☐ Explique ☐

36.- *Que se circunscriban a los Consejeros Ejecutivos las remuneraciones mediante entrega de acciones de la sociedad o de sociedades del grupo, opciones sobre acciones o instrumentos referenciados al valor de la acción, retribuciones variables ligadas al rendimiento de la sociedad o sistemas de previsión.*

*Esta recomendación no alcanzará a la entrega de acciones, cuando se condicione a que los Consejeros las mantengan hasta su cese como Consejero.*

Cumple ☒ Explique ☐

37.- Que la remuneración de los Consejeros Externos sea la necesaria para retribuir la dedicación, cualificación y responsabilidad que el cargo exija; pero no tan elevada como para comprometer su independencia.

Cumple ☒

Explique ☐

38.- Que las remuneraciones relacionadas con los resultados de la sociedad tomen en cuenta las eventuales salvedades que consten en el informe del auditor externo y minoren dichos resultados.

Cumple ☐

Explique ☐

No aplicable ☒

39.- Que en caso de retribuciones variables, las políticas retributivas incorporen las cautelas técnicas precisas para asegurar que tales retribuciones guardan relación con el desempeño profesional de sus beneficiarios y no derivan simplemente de la evolución general de los mercados o del sector de actividad de la compañía o de otras circunstancias similares.

Cumple ☒

Explique ☐

No aplicable ☐

40.- Que el Consejo someta a votación de la Junta General de Accionistas, como punto separado del orden del día, y con carácter consultivo, un informe sobre la política de retribuciones de los Consejeros. Y que dicho informe se ponga a disposición de los accionistas, ya sea de forma separada o de cualquier otra forma que la sociedad considere conveniente.

Dicho informe se centrará especialmente en la política de retribuciones aprobada por el Consejo para el año en curso, así como, en su caso, la prevista para los años futuros. Abordará todas las cuestiones a que se refiere la Recomendación 35, salvo aquellos extremos que puedan suponer la revelación de información comercial sensible. Hará hincapié en los cam-

*bios más significativos de tales políticas sobre la aplicada durante el ejercicio pasado al que se refiera la Junta General. Incluirá también un resumen global de cómo se aplicó la política de retribuciones en dicho ejercicio pasado.*

*Que el Consejo informe, asimismo, del papel desempeñado por la Comisión de Retribuciones en la elaboración de la política de retribuciones y, si hubiera utilizado asesoramiento externo, de la identidad de los consultores externos que lo hubieran prestado.*

Cumple ☐ Cumple parcialmente ☐ Explique ☒

Anualmente y, con motivo de la celebración de la Junta General Ordinaria, se pone a disposición de accionistas e inversores el Informe de Gobierno Corporativo en el que se informa ampliamente sobre el sistema de retribuciones de los miembros del Consejo de Administración.

*41.- Que la Memoria detalle las retribuciones individuales de los Consejeros durante el ejercicio e incluya:*

- a) El desglose individualizado de la remuneración de cada Consejero, que incluirá, en su caso:*
  - I) Las dietas de asistencia u otras retribuciones fijas como Consejero;*
  - II) La remuneración adicional como Presidente o miembro de alguna Comisión del Consejo.*
  - III) Cualquier remuneración en concepto de participación en beneficios o primas, y la razón por la que se otorgaron;*
  - IV) 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;*

- V) *Cualesquiera indemnizaciones pactadas o pagadas en caso de terminación de sus funciones;*
  - VI) *Las remuneraciones percibidas como Consejero de otras empresas del grupo;*
  - VII) *Las retribuciones por el desempeño de funciones de alta dirección de los Consejeros Ejecutivos;*
  - VIII) *Cualquier otro concepto retributivo distinto de los anteriores, cualquiera que sea su naturaleza o la entidad del grupo que lo satisfaga, especialmente cuando tenga la consideración de operación vinculada o su omisión distorsione la imagen fiel de las remuneraciones totales percibidas por el Consejero.*
- b) *El desglose individualizado de las eventuales entregas a consejeros de acciones, opciones sobre acciones o cualquier otro instrumento referenciado al valor de la acción, con detalle de:*
- I) *Número de acciones u opciones concedidas en el año, y condiciones para su ejercicio;*
  - II) *Número de opciones ejercidas durante el año, con indicación del número de acciones afectas y el precio de ejercicio;*
  - III) *Número de opciones pendiente de ejercitar a final de año, con indicación de su precio, fecha y demás requisitos de ejercicio;*
  - IV) *Cualquier modificación durante el año de las condiciones de ejercicio de opciones ya concedidas.*
- c) *Información sobre la relación, en dicho ejercicio pasado, entre la retribución obtenida por los Consejeros Ejecutivos y los resultados u otras medidas de rendimiento de la sociedad.*

Cumple ☐Cumple parcialmente ☒Explique ☐



Tanto en la Memoria como en el IAGC de Iberia se ofrece información completa sobre las retribuciones de los Consejeros, tanto por conceptos (fija, dietas, retribución en especie, seguros) (Nota 15 de la Memoria y apartado B.1.11 a) del IAGC) como por tipología de Consejeros (apartado B.1.11 c) del IAGC). Además el IAGC ofrece información detallada del número de reuniones del Consejo de Administración y de sus Comisiones (apartado B.1.29).

Con todo ello la información del IAGC es suficientemente completa y detallada para que accionistas, inversores y mercado en general conozcan las cantidades que perciben los miembros del Consejo de Administración por el desempeño de sus funciones.

*42.- Que cuando exista Comisión Delegada o Ejecutiva (en adelante, "Comisión Delegada"), la estructura de participación de las diferentes categorías de Consejeros sea similar a la del propio Consejo y su Secretario sea el del Consejo.*

Cumple ☒ Cumple parcialmente ☐  
 Explique ☐ No aplicable ☐

*43.- Que el Consejo tenga siempre conocimiento de los asuntos tratados y de las decisiones adoptadas por la Comisión Delegada y que todos los miembros del Consejo reciban copia de las actas de las sesiones de la Comisión Delegada.*

Cumple ☒ Explique ☐ No aplicable ☐

*44.- Que el Consejo de Administración constituya en su seno, además del Comité de Auditoría exigido por la Ley del Mercado de Valores, una Comisión, o dos Comisiones separadas, de Nombramientos y Retribuciones.*

*Que las reglas de composición y funcionamiento del Comité de Auditoría y de la Comisión o comisiones de*

*Nombramientos y Retribuciones figuren en el Reglamento del Consejo, e incluyan las siguientes:*

- a) Que el Consejo designe los miembros de estas Comisiones, teniendo presentes los conocimientos, aptitudes y experiencia de los Consejeros y los cometidos de cada Comisión; delibere sobre sus propuestas e informes; y ante él hayan de dar cuenta, en el primer pleno del Consejo posterior a sus reuniones, de su actividad y responder del trabajo realizado.*
- b) Que dichas Comisiones estén compuestas exclusivamente por Consejeros Externos, con un mínimo de tres. Lo anterior se entiende sin perjuicio de la asistencia de Consejeros Ejecutivos o altos directivos, cuando así lo acuerden de forma expresa los miembros de la Comisión.*
- c) Que sus Presidentes sean Consejeros Independientes.*
- d) Que puedan recabar asesoramiento externo, cuando lo consideren necesario para el desempeño de sus funciones.*
- e) Que de sus reuniones se levante acta, de la que se remitirá copia a todos los miembros del Consejo.*

Cumple ☐ Cumple parcialmente ☒ Explique ☐

La Comisión de Auditoría y Cumplimiento está presidida por el Sr. Fernández Norniella, calificado como “Otros Consejeros Externos”. La Comisión de Nombramientos y Retribuciones está presidida por el Sr. Pont, Consejero Dominical. Ambos Consejeros son Externos y han sido nombrados Presidentes en las respectivas Comisiones por su experiencia y trayectoria profesional.

45.- Que la supervisión del cumplimiento de los códigos internos de conducta y de las reglas de gobierno corporativo se atribuya a la Comisión de Auditoría, a la Comisión de Nombramientos, o, si existieran de forma separada, a las de Cumplimiento o Gobierno Corporativo.

Cumple ☒

Explique ☐

46.- Que los miembros del Comité de Auditoría, y de forma especial su Presidente, se designen teniendo en cuenta sus conocimientos y experiencia en materia de contabilidad, auditoría o gestión de riesgos.

Cumple ☒

Explique ☐

47.- Que las sociedades cotizadas dispongan de una función de auditoría interna que, bajo la supervisión del Comité de Auditoría, vele por el buen funcionamiento de los sistemas de información y control interno.

Cumple ☒

Explique ☐

48.- Que el responsable de la función de auditoría interna presente al Comité de Auditoría su plan anual de trabajo; le informe directamente de las incidencias que se presenten en su desarrollo; y le someta al final de cada ejercicio un informe de actividades.

Cumple ☒

Cumple parcialmente ☐

Explique ☐

49.- Que la política de control y gestión de riesgos identifique al menos:

- a) Los distintos tipos de riesgo (operativos, tecnológicos, financieros, legales, reputacionales...) a los que se enfrenta la sociedad, incluyendo entre los financieros o económicos, los pasivos contingentes y otros riesgos fuera de balance;
- b) La fijación del nivel de riesgo que la sociedad considere aceptable;
- c) Las medidas previstas para mitigar el impacto de los riesgos identificados, en caso de que llegaran a materializarse;
- d) Los sistemas de información y control interno que se utilizarán para controlar y gestionar los citados riesgos, incluidos los pasivos contingentes o riesgos fuera de balance.

Cumple ☒ Cumple parcialmente ☐ Explique ☐

50.- Que corresponda al Comité de Auditoría:

1º En relación con los sistemas de información y control interno:

- a) Supervisar el proceso de elaboración y la integridad de la información financiera relativa a la sociedad y, en su caso, al grupo, revisando el cumplimiento de los requisitos normativos, la adecuada delimitación del perímetro de consolidación y la correcta aplicación de los criterios contables.
- b) Revisar periódicamente los sistemas de control interno y gestión de riesgos, para que los principales riesgos se identifiquen, gestionen y den a conocer adecuadamente.
- c) Velar por la independencia y eficacia de la función de auditoría interna; proponer la selección, nombramiento, reelección y cese del responsable del servicio de auditoría interna; proponer el presupuesto de ese servicio; recibir información periódica sobre sus activi-

*dades; y verificar que la alta dirección tiene en cuenta las conclusiones y recomendaciones de sus informes.*

- d) Establecer y supervisar un mecanismo que permita a los empleados comunicar, de forma confidencial y, si se considera apropiado, anónima las irregularidades de potencial trascendencia, especialmente financieras y contables, que adviertan en el seno de la empresa.*

*2º En relación con el auditor externo:*

- a) Elevar al Consejo las propuestas de selección, nombramiento, reelección y sustitución del auditor externo, así como las condiciones de su contratación.*
- b) Recibir regularmente del auditor externo información sobre el plan de auditoría y los resultados de su ejecución, y verificar que la alta dirección tiene en cuenta sus recomendaciones.*
- c) Asegurar la independencia del auditor externo y, a tal efecto:*
  - I) Que la sociedad comunique como hecho relevante a la CNMV el cambio de auditor y lo acompañe de una declaración sobre la eventual existencia de desacuerdos con el auditor saliente y, si hubieran existido, de su contenido*
  - II) Que se asegure de que la sociedad y el auditor respetan las normas vigentes sobre prestación de servicios distintos a los de auditoría, los límites a la concentración del negocio del auditor y, en general, las demás normas establecidas para asegurar la independencia de los auditores;*
  - III) Que en caso de renuncia del auditor externo examine las circunstancias que la hubieran motivado.*
- d) Que en el caso de grupos, favorecer que el auditor del grupo asuma la responsabilidad de las auditorías de las empresas que lo integran.*

Cumple ☐ Cumple parcialmente ☒ Explique ☐

Se cumple la recomendación, salvo en lo relativo a la existencia de un mecanismo que permita a los empleados comunicar, de forma confidencial y anónima las irregularidades financieras y contables, que adviertan en el seno de la empresa. No se ha considerado necesario hasta la fecha.

*51.- Que el Comité de Auditoría pueda convocar a cualquier empleado o directivo de la sociedad, e incluso disponer que comparezcan sin presencia de ningún otro directivo.*

Cumple ☒

Explique ☐

*52.- Que el Comité de Auditoría informe al Consejo, con carácter previo a la adopción por éste de las correspondientes decisiones, sobre los siguientes asuntos señalados en la Recomendación 8:*

- a) La información financiera que, por su condición de cotizada, la sociedad deba hacer pública periódicamente. El Comité debiera asegurarse de que las cuentas intermedias se formulan con los mismos criterios contables que las anuales y, a tal fin, considerar la procedencia de una revisión limitada del auditor externo.*
- b) La creación o adquisición de participaciones en entidades de propósito especial o domiciliadas en países o territorios que tengan la consideración de paraísos fiscales, así como cualesquiera otras transacciones u operaciones de naturaleza análoga que, por su complejidad, pudieran menoscabar la transparencia del grupo.*
- c) Las operaciones vinculadas, salvo que esa función de informe previo haya sido atribuida a otra Comisión de las de supervisión y control.*

Cumple ☒

Cumple parcialmente ☐

Explique ☐

53.- *Que el Consejo de Administración procure presentar las cuentas a la Junta General sin reservas ni salvedades en el informe de auditoría y que, en los supuestos excepcionales en que existan, tanto el Presidente del Comité de Auditoría como los auditores expliquen con claridad a los accionistas el contenido y alcance de dichas reservas o salvedades.*

Cumple ☒ Cumple parcialmente ☐ Explique ☐

54.- *Que la mayoría de los miembros de la Comisión de Nombramientos – o de Nombramientos y Retribuciones, si fueran una sola – sean Consejeros Independientes.*

Cumple ☐ Explique ☒ No aplicable ☐

Si bien la Comisión de Nombramientos y Retribuciones no tiene mayoría de Consejeros Independientes, el Consejo de Iberia ha considerado que es la composición adecuada para el garantizar el buen funcionamiento de la Comisión.

La pluralidad de consideraciones técnicas a tener en cuenta al diseñar un sistema de retribuciones para consejeros y directivos que sea a la vez eficiente y equitativo requiere de los miembros de la Comisión de Nombramientos y Retribuciones una capacidad de juicio y comprensión acordes con la consustancial complejidad de esta tarea. El Consejo ha tenido en cuenta estos requerimientos al nombrar a los miembros de la Comisión de Nombramientos y Retribuciones.

Así, los tres miembros actuales son personas de reconocido prestigio y gran experiencia profesional en los temas propios de la Comisión de Nombramientos y Retribuciones, perfiles que se han considerado los más idóneos para hacer frente a las citadas facultades.

55.- *Que correspondan a la Comisión de Nombramientos, además de las funciones indicadas en las Recomendaciones precedentes, las siguientes:*

- a) *Evaluar las competencias, conocimientos y experiencia necesarios en el Consejo, definir, en consecuencia, las funciones y aptitudes necesarias en los candidatos que deban cubrir cada vacante, y evaluar el tiempo y dedicación precisos para que puedan desempeñar bien su cometido.*
- b) *Examinar u organizar, de la forma que se entienda adecuada, la sucesión del Presidente y del primer ejecutivo y, en su caso, hacer propuestas al Consejo, para que dicha sucesión se produzca de forma ordenada y bien planificada.*
- c) *Informar los nombramientos y ceses de altos directivos que el primer ejecutivo proponga al Consejo.*
- d) *Informar al Consejo sobre las cuestiones de diversidad de género señaladas en la Recomendación 14 de este Código.*

Cumple ☒ Cumple parcialmente ☐  
 Explique ☐ No aplicable ☐

56.- *Que la Comisión de Nombramientos consulte al Presidente y al primer ejecutivo de la sociedad, especialmente cuando se trate de materias relativas a los Consejeros Ejecutivos.*

*Y que cualquier Consejero pueda solicitar de la Comisión de Nombramientos que tome en consideración, por si los considera idóneos, potenciales candidatos para cubrir vacantes de Consejero.*

Cumple ☒ Cumple parcialmente ☐  
 Explique ☐ No aplicable ☐



57.- *Que corresponda a la Comisión de Retribuciones, además de las funciones indicadas en las Recomendaciones precedentes, las siguientes:*

- a) *Proponer al Consejo de Administración:*
  - I) *La política de retribución de los Consejeros y altos directivos;*
  - II) *La retribución individual de los Consejeros Ejecutivos y las demás condiciones de sus contratos.*
  - III) *Las condiciones básicas de los contratos de los altos directivos.*
- b) *Velar por la observancia de la política retributiva establecida por la sociedad.*

Cumple ☒ Cumple parcialmente ☐  
 Explique ☐ No aplicable ☐

58.- *Que la Comisión de Retribuciones consulte al Presidente y al primer ejecutivo de la sociedad, especialmente cuando se trate de materias relativas a los Consejeros Ejecutivos y altos directivos.*

Cumple ☒ Explique ☐ No aplicable ☐

A continuación se facilita la información que el artículo 116 bis de la Ley del Mercado de Valores requiere sea incluida en el Informe de Gestión y, que no ha sido tratada anteriormente:

## G. Otras informaciones de interés

### G.1. Poderes de los miembros del Consejo de Administración y, en particular, los relativos a la posibilidad de emitir o recomprar acciones

El Consejo de Administración tiene encomendadas las facultades que le atribuye el Reglamento del Consejo de Administración en su artículo 3. Dichas facultades se encuentran delegadas con carácter permanente en el Presidente del

Consejo y en la Comisión Ejecutiva, salvo las que el Consejo ha de ejercer directamente por imperativo legal o estatutario.

En particular, los miembros del Consejo de Administración de Iberia no tienen poderes para emitir o recomprar acciones.

**G.2. Acuerdos significativos que haya celebrado la sociedad y que entren en vigor, sean modificados o concluyan en caso de cambio de control de la sociedad a raíz de una oferta pública de adquisición, y sus efectos, excepto cuando su divulgación resulte seriamente perjudicial para la sociedad. Esta excepción no se aplicará cuando la sociedad esté obligada legalmente a dar publicidad a esta información**

En supuestos de OPA, determinadas licencias y autorizaciones administrativas así como los contratos de la alta dirección y algunos contratos con proveedores o financieros, requerirían, en su caso, novación contractual. El más relevante de dichos contratos es el Acuerdo con Amadeus.

Amadeus es una compañía multinacional de tecnología de la información, cuyos servicios están destinados a cubrir las necesidades de marketing, ventas y distribución de la industria mundial de viajes y turismo.

Iberia mantiene un acuerdo con Amadeus, en virtud del cual la compañía utiliza el sistema de distribución global (GDS) que gestiona y explota Amadeus para llevar a cabo la comercialización de sus vuelos. El GDS de Amadeus es el más importante para Iberia, por volumen de reservas, entre los distintos sistemas empleados por la compañía.

El contrato estándar firmado por Iberia y Amadeus incluye una cláusula que establece lo siguiente: en caso de que el partícipe (Iberia) adquiera o asuma el control de otra entidad dedicada al transporte aéreo, o se fusione o sea adquirida o llegue a es-

tar controlada por otra persona o entidad dedicada al transporte aéreo, que no sea la que tiene la propiedad o el control del partícipe a la firma del acuerdo, entonces Amadeus tendrá la opción de dar por finalizado el contrato sin ninguna obligación, excepto todas aquellas responsabilidades asumidas por cada parte antes de la terminación del acuerdo.

Por último, los instrumentos de cobertura de riesgos de tipo de cambio y tipo de interés que utiliza la compañía incluyen cláusulas estándar, habituales en este tipo de contratos internacionales, que podrían llevar a la renegociación de algunos parámetros del instrumento financiero en caso de cambio en el control de la Sociedad.







INFORME ANUAL 2010

# 3 | Responsabilidad Corporativa



# Guía de Contenidos

<b>o. QUIÉNES SOMOS</b>	<b>302</b>
<b>1. NUESTRO ENFOQUE DE RESPONSABILIDAD</b>	<b>310</b>
1.1 Modelo de Responsabilidad Corporativa	310
1.2 Análisis de impactos	317
1.3 Evaluaciones externas	318
1.4 Premios y reconocimientos en 2010	319
<b>2. COMPROMISO CON LOS GRUPOS DE INTERÉS</b>	<b>321</b>
2.1 Canales de comunicación	321
2.2 Acciones	323
2.3 Posturas públicas	324
<b>3. MEDIO AMBIENTE</b>	<b>329</b>
3.1 Enfoque de Gestión	329
3.2 Cambio Climático	334
3.3 Calidad del aire local	339
3.4 Ruido en el entorno aeroportuario	340
3.5 Consumo de recursos	342
3.6 Residuos	345
3.7 Entorno y biodiversidad	345

<b>4. CLIENTES</b>	<b>348</b>
4.1 Enfoque de Gestión	349
4.2 Compromisos con los pasajeros	352
4.3 Los clientes de Iberia Cargo	357
4.4 Los clientes de Iberia Mantenimiento	358
4.5 Los clientes de Iberia Airport Services	359
<b>5. ACCIONISTAS E INSTITUCIONES</b>	<b>360</b>
5.1 Enfoque de Gestión	361
5.2 Desarrollo de los negocios de Iberia en 2010	361
5.3 Gestión de Riesgos	363
5.4 Políticas de prevención del fraude y lucha contra la corrupción	365
5.5 Gestión de la innovación	365
5.6 Gestión de la marca	366
<b>6. PROVEEDORES</b>	<b>370</b>
6.1 Enfoque de Gestión	370
6.2 Compras responsables	372
6.3 Mecanismos de pago a los proveedores	373

<b>7. EMPLEADOS</b>	<b>374</b>
7.1 Enfoque de Gestión	375
7.2 Plantilla y relaciones laborales	375
7.3 Satisfacción, comunicación interna y motivación	379
7.4 Formación y Desarrollo	382
7.5 Ética y Códigos de Conducta	385
7.6 Igualdad de oportunidades y diversidad	386
7.7 Políticas de conciliación de la vida laboral y familiar	387
7.8 Seguridad y salud laboral	387
7.9 Beneficios sociales	389
7.10 Voluntariado social	390
7.11 Empleo de personas con discapacidad	394
<b>8. SOCIEDAD</b>	<b>396</b>
8.1 Enfoque de Gestión	397
8.2 Principales colaboraciones	402
8.3 Participación en asociaciones y fundaciones	405
8.4 Inversión responsable	407
<b>9. ANEXOS</b>	<b>410</b>
A.1. Contenidos e Indicadores según Global Reporting Initiative - versión 3.0	410
A.2. Aportaciones de carácter social y Acuerdos de patrocinio	437
A.3. Plantilla y Relaciones Laborales	440
A.4. Certificado de verificación	443



## Acerca de esta memoria

La Memoria de Responsabilidad Corporativa de Iberia L.A.E. - en adelante, Iberia o la compañía - se elabora anualmente y tiene por objetivo **satisfacer las expectativas de información de los diferentes grupos de interés** de la compañía, en cuanto a su gestión económica, social y medioambiental.

Esta Memoria complementa la información financiera y de gobierno corporativo, que puede descargarse en la página web ([www.es.iairgroup.com](http://www.es.iairgroup.com)), en la que también se pueden consultar los informes de años anteriores.

Para una mejor comprensión de estas páginas, la información se estructura en capítulos dedicados a los grupos de interés de la compañía, en aplicación del Modelo y la Política de Responsabilidad Corporativa adoptados por Iberia, y que se describen en el apartado 1.1 de esta Memoria.

Los contenidos de esta Memoria han sido aprobados por la Alta Dirección y el Consejo de Administración de la compañía, y verificados externamente por AENOR, entidad acreditada de certificación, según la guía *Global Reporting Initiative*, GRI 3.0 y sus principios (ver informe de verificación en los Anexos de esta Memoria).



Auto-declaración del nivel de aplicación de la Guía GRI 3 correspondiente a “A+”

Tanto la verificación externa de la presente memoria como los contenidos e indicadores reflejados en la misma, se encuentran en correspondencia con el máximo grado A+ de cumplimiento de las recomendaciones establecidas por el Global Reporting Initiative.

## O. Quiénes somos





Líneas Aéreas de España

La 22<sup>a</sup>  
compañía aérea  
del mundo

por ingresos y una de las  
más rentables de Europa  
en la última década

Líder  
en España y en  
el mercado  
Europa-  
Latinoamérica

109  
destinos en  
43  
países

112  
aviones con  
7,9  
años de media

19.878  
empleados  
Plantilla media  
equivalente en 2010

Primer  
operador de servicios  
aeroportuarios  
- asistencia en tierra de  
pasajeros y aviones- de  
España con presencia en  
41 aeropuertos

9<sup>a</sup>  
compañía del mundo  
en industria del  
mantenimiento aeronáutico  
(MRO), con más de 100  
clientes en todo el mundo

## Estructura organizativa

### Órganos de Gobierno Corporativo

#### Negocios

Iberia  
Mantenimiento

Iberia  
Transporte Aéreo:  
Comercial y clientes  
Producción

Iberia  
Airport Services

#### Aéreas estratégicas y soporte

Secretaría general y asesoría jurídica

Comunicación

Asuntos corporativos

Recursos humanos

Financiera y control

Riesgos y seguridad

En Iberia, el negocio de transporte aéreo de pasajeros y mercancías, se complementa con otros dos negocios:

- a) El mantenimiento de aeronaves, motores y componentes (MRO),
- b) La asistencia en tierra de pasajeros y de aviones: servicios aeroportuarios.


Cada uno de ellos tiene sus propias características y grupos de interés, que se describen a lo largo de esta Memoria.

## Principales logros en 2010

Demostración de una adecuada **gestión de las crisis:** cenizas volcánicas y controladores

Estrategia de marca y de presencia en las **redes sociales**

Recuperación de la rentabilidad:  
**66 millones de beneficios en 2010**  
(123,5% más frente a 2009)



**Acuerdo para los convenios colectivos** de Tierra y Tripulantes de Cabina de pasajeros



Especial esfuerzo en **ayuda humanitaria** tras los terremotos de Haití y Chile

Barcelona:  
Inauguración de Hangar y vuelos internacionales para 2011



**IAG** INTERNATIONAL  
AIRLINES  
GROUP

Finalización de proceso de fusión con British Airways,  
con la creación de International Airlines Group (IAG)



## Principales magnitudes Iberia + British Airways

IAG es una compañía holding que nace con vocación de incorporar más compañías en el futuro. Por volumen de facturación, será la tercera de Europa y la sexta del mundo.

13.800	57.429	406
ingresos (millones de euros)	empleados	aviones de flota
58	204	1.700
millones de pasajeros	destinos	vuelos diarios

## Principales beneficios de la fusión para los grupos de interés

1

### Para los clientes:

El Grupo tendrá más capacidad de inversión y de mejora en nuevos productos y servicios. Se disfrutará de un número mayor de destinos, tanto para pasajeros como para carga, y de un mayor número de conexiones y frecuencias.

La alianza oneworld se verá beneficiada y reforzada. Los clientes de British

Airways tendrán a su disposición más de 50 nuevos destinos y los clientes de Iberia dispondrán de más de 90 nuevos destinos de la red de British Airways.

Los precios van a ser más competitivos. Se dispondrá de acceso a más salas VIP. Los programas de viajeros frecuentes van a ser optimizados, y se obtendrán mayores ventajas.

## 2 Para los accionistas:

Los accionistas van a participar en un grupo protagonista dentro del sector aéreo, con una gran capacidad competitiva y amplias perspectivas de futuro.

Es una compañía más global, de mayor tamaño y con una situación muy competitiva dentro del mercado europeo y mundial, abierta a participar en futuros procesos de consolidación del sector.

Es un grupo con una sólida posición estratégica y una demostrada fortaleza financiera, capaz de afrontar el futuro con amplias garantías de rentabilidad y sostenibilidad.

## 3 Para los empleados:

Una gran compañía con empleados experimentados y competentes en cada una de las áreas y negocios. Los empleados se benefician mediante nuevas oportunidades de desarrollo profesional, al trabajar en un grupo sólido y vanguardista, con vocación de liderazgo en la industria aérea mundial.

Beneficios al compartir culturas, y al crear nuevas colaboraciones y grupos de trabajo que favorecerán la diversidad y la inclusión.

## 4 Para los proveedores:

Trabajar estrechando lazos con un grupo fuerte, que da mucha importancia a su relación con los proveedores, con los que comparte una visión responsable en toda la cadena de suministro.

Permanente colaboración con una visión de productos de calidad, enfatizando la innovación y la sostenibilidad.

## 5 Para los demás grupos de interés

Autoridades, Organismos, Comunidades en las que operamos, ONGs, Sociedad en general:

Escuchar y mantener un diálogo permanente con los grupos de interés es una prioridad para el grupo.

Ampliar nuestra misión como medio de unión de personas y culturas.

La participación en los distintos proyectos, eventos, foros y programas de ayuda y desarrollo, y operaciones humanitarias, se enriquecerá, compartiendo conocimientos y buenas prácticas, y con aportaciones ambiciosas en materias de medio ambiente, diversidad e inclusión, colaboración en las comunidades en las que operamos, manteniendo y mejorando una alta cooperación con todos los grupos de interés.

---

## Iberia en el sector: oneworld

---

Iberia forma parte de una de las tres grandes alianzas mundiales de compañías aéreas, oneworld, también integrada por **American Airlines, British Airways, Cathay Pacific, Finnair, Japan Airlines, Lan Chile, Malev, Mexicana, Qantas, Royal Jordanian y S7 Airlines.**

La flota total de oneworld es de 2.300 aviones, opera en 800 aeropuertos de 150 países, con más de 9.000 vuelos diarios, lo que supone un despegue o aterrizaje cada cinco segundos, dando asistencia a más de 300 millones de pasajeros al año y empleo directo a más de 300.000 personas repartidas por todo el mundo.

Desde su fundación, su máxima es la calidad del servicio prestado a los clientes, ya que permite incrementar y mejorar la oferta de productos y servicios que las compañías asociadas brindan a sus clientes, para que, de este modo, puedan viajar a prácticamente cualquier lugar del mundo. De hecho, **es la única alianza global con socios en todos los continentes.**

En el año 2011 está prevista la **incorporación de la aerolínea india Kingfisher Airlines**, la compañía líder en el mercado doméstico de la India, lo que permitirá incorporar a la red de oneworld 58 nuevos destinos y ocho nuevos países.



## Iberia en el sector: asociaciones

Iberia también está presente en organizaciones nacionales e internacionales del transporte aéreo que abogan por un desarrollo responsable de la industria aérea en todo el mundo:



### IATA

Asociación Internacional de Transporte Aéreo.



### AEA

Asociación de Aerolíneas Europeas.



### ALA

Asociación de Líneas Aéreas que operan en España.



### ACETA

Asociación de Compañías Españolas de Transporte Aéreo.



### ATAG

Grupo de Acción del Transporte Aéreo, con representantes de todos los sectores de la industria: líneas aéreas, aeropuertos, proveedores de servicios, asociaciones de pilotos y de controladores aéreos, asociaciones de viajes y de turismo, etc. Tiene como objetivo fomentar un desarrollo sostenible de las infraestructuras y de los servicios aéreos a nivel mundial. Para difundir estos principios, ATAG ha creado un instrumento en la red, [www.enviro.aero](http://www.enviro.aero), apoyado y financiado por la industria de la aviación comercial.



# 1. Nuestro enfoque de Responsabilidad

## 1.1 Modelo de Responsabilidad Corporativa

Iberia mantiene actualizado su enfoque de gestión de la Responsabilidad Corporativa, *en adelante RC*, para adecuarlo a las tendencias actuales y alinearlos con las directrices estratégicas en vigor.

El modelo identifica las responsabilidades de las áreas que mantienen una relación permanente con los grupos de interés de la empresa y que coordinan los sistemas de gestión vinculados a la RC.

Organización y responsabilidades de la RC en Iberia		
Dirección	Área	Responsabilidad
Secretaría General y Asesoría Jurídica	Secretaría del Consejo	Gobierno Corporativo
Comunicación	Publicidad y Patrocinio	Coordinación y desarrollo de proyectos de Acción Social y representación en foros de Reputación Corporativa
Financiera	Control de Gestión	Información Financiera y relación directa con <b>Accionistas</b>
Riegos y Seguridad	Compras	Relación directa con <b>Proveedores</b>
	Coordinación de Emergencias	Planes de contingencia crisis
Recursos Humanos	Organización	Relación directa con los <b>Empleados</b>
Comercial y Clientes	Relaciones Cliente	Relación directa con <b>Clientes</b> (Pasajeros)
Asuntos Corporativos	Calidad	Sistemas de Gestión y Medición Calidad e innovación
	Responsabilidad Corporativa y Medio Ambiente	Coordinación de la política de Responsabilidad Corporativa y medioambiental

Adicionalmente, muchas otras direcciones y unidades de negocio también aportan información de Gestión relacionada con la RC.

Estas responsabilidades han sido actualizadas de acuerdo a la modificación de la estructura organizativa producida en noviembre de 2010.

El Modelo de Responsabilidad Corporativa acordado por todos los responsables implicados consta de las siguientes referencias:

**1) Concepto de Responsabilidad**

**Corporativa:** qué se entiende en la compañía por RC.

**2) Instrumentos de la Responsabilidad**

**Corporativa:** cuáles son las bases para una efectiva gestión de la RC en Iberia.

**3) Política de Responsabilidad Corporativa:**

cuáles son los principios y objetivos de la RC, y cómo deben desplegarse y aplicarse en las diversas áreas de gestión de la empresa.

**4) Ámbitos de aplicación de la Responsabilidad Corporativa:** cuáles son las cuestiones clave de gestión relacionadas con la RC.

**5) Esferas de influencia:** cuáles son los grupos de interés y cuál es su relación con la empresa.

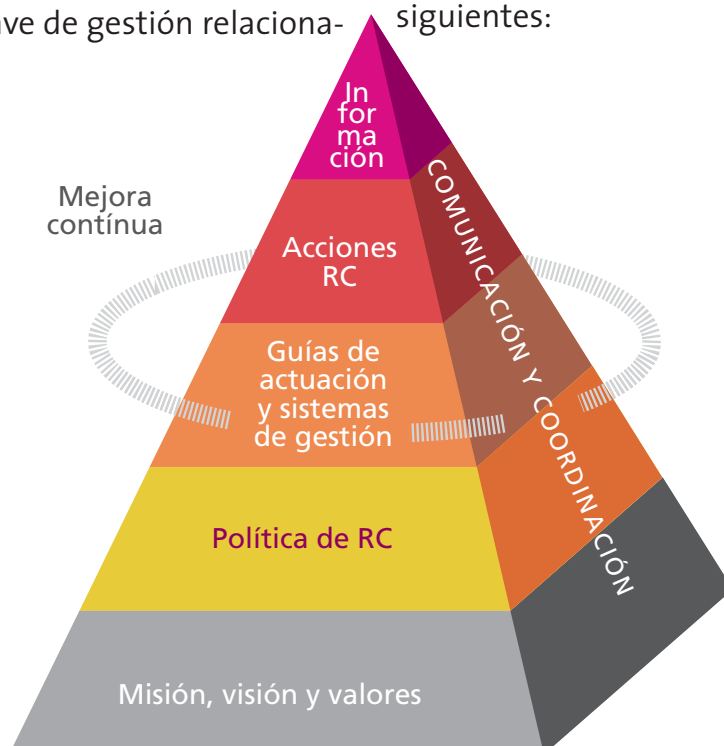
**6) Estándares internacionales:** qué iniciativas internacionales apoya y aplica la compañía en materia de RC.

**Concepto de Responsabilidad Corporativa:**

En Iberia, la RC es el compromiso compartido para la creación de valor económico y social, respetando el medio ambiente y teniendo siempre en cuenta las expectativas de los grupos de interés.

**Instrumentos de la Responsabilidad Corporativa:**

Las bases para asegurar la correcta gestión e información sobre la RC en Iberia son las siguientes:



## Política de Responsabilidad Corporativa

Iberia pone en práctica una serie de principios que le permiten seguir creciendo, en línea con la demanda de servicios que requieren sus clientes, dentro de un marco de respeto y cuidado del entorno, realizando una labor de colaboración activa en el ámbito social y fomentando así el avance de las sociedades en las que desarrolla su actividad.

Estos principios se resumen en la misión, visión y valores de la compañía, compartidos por todos:

### 1 Nuestra misión

La misión de Iberia es ofrecer servicios de transporte aéreo, aeroportuarios y de mantenimiento de aeronaves que satisfagan las expectativas de nuestros clientes y creen valor económico y social de manera sostenible.

### 2 Nuestra visión

Iberia quiere ser líder en satisfacción del cliente, innovación y rentabilidad económica y social:

---

Percibida como líder en el mercado doméstico, europeo y latinoamericano.

---

Preferida por el cliente por la mejor relación posible entre precio y calidad de servicio.

---

Distinguida por el accionista por su rentabilidad sostenida.

---

Reconocida por su transparencia, compromiso social y medioambiental.

---

Deseada por las personas para su desarrollo profesional.

---

### 3 Nuestros valores

El enfoque al cliente, la creación de valor, la búsqueda de la excelencia en la gestión, el compromiso social, la importancia de las personas, el liderazgo, el trabajo en equipo, la mejora continua, la adaptación al cambio y la innovación.

Iberia establece una relación lo más directa posible con los distintos grupos que se interesan por sus actividades, para responder a sus expectativas e incorporar sus sugerencias a los proyectos de mejora de los procesos, productos y servicios de la compañía.

**La Responsabilidad Corporativa se integra en los diferentes sistemas de gestión** que se van implantando en la compañía: Plan Estratégico, Riesgos, Control Interno, Seguridad, Calidad y Medio Ambiente, Salud laboral, Compras, etc. Todos ellos incorporan la evaluación y la mejora continua en su aplicación, y establecen medidas de control para asegurar que la gestión de las actividades que se desarrollan en la empresa es sostenible.

Esta política se concreta en los siguientes objetivos:

### Objetivos generales de responsabilidad corporativa en Iberia.

- 1) Mantener una posición de liderazgo en rentabilidad económica, seguridad y fiabilidad.
- 2) Obtener el reconocimiento de la sociedad en términos de transparencia, compromiso social y defensa de los derechos humanos.
- 3) Desarrollar las actividades aplicando las mejores prácticas ambientales de acuerdo con una utilización racional de los recursos naturales.
- 4) Responder a las principales expectativas de los grupos con los que la empresa se relaciona:

---

Garantizando el mejor servicio a sus clientes en calidad y responsabilidad, respetando la protección de sus derechos.

---

Creando valor para sus accionistas, promoviendo los valores de respeto al entorno y distribución de la riqueza.

---

Apoyando las iniciativas y los proyectos de acción social promovidos por sus empleados, implicando al resto de grupos de interés.

---

Fomentando el desarrollo personal, laboral y social de sus empleados, en un marco de igualdad de oportunidades.

---

Promoviendo el desarrollo sostenible y las buenas prácticas de gestión entre sus proveedores de bienes y servicios.

---

Colaborando con las instituciones, administraciones públicas y empresas del sector en todas aquellas iniciativas que resulten de interés.

---

Participando en proyectos de desarrollo socioeconómico, cultural, educativo y deportivo allí donde se desarrollen sus actividades.

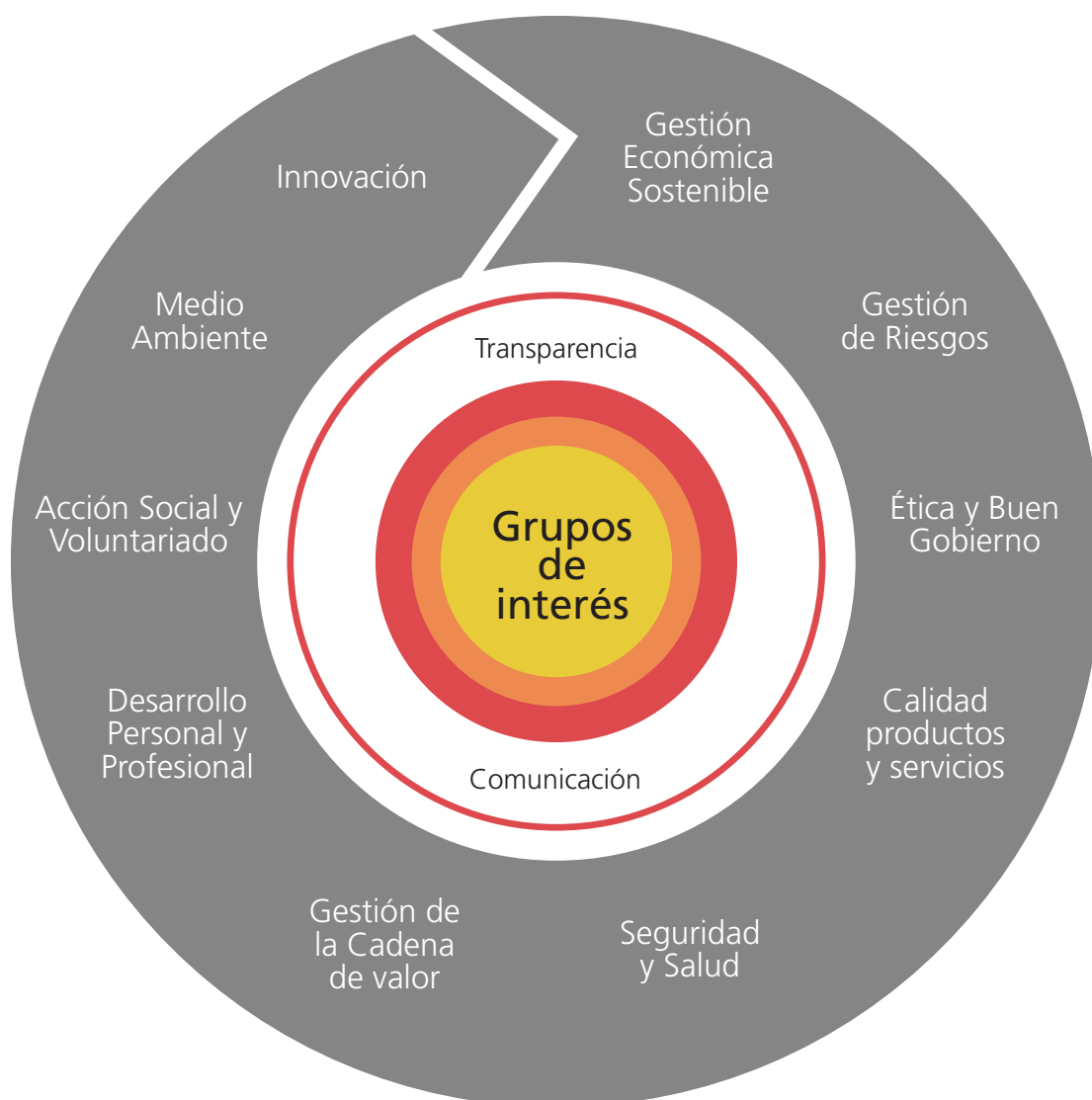
---

- 7) Velar por el cumplimiento de estos objetivos, realizando un seguimiento permanente orientado a la identificación de oportunidades para la mejora continua de la gestión de la RC.

Los objetivos a corto/medio plazo se detallan en el apartado *Próximos Pasos* al final de cada capítulo dedicado a cada grupo de interés.

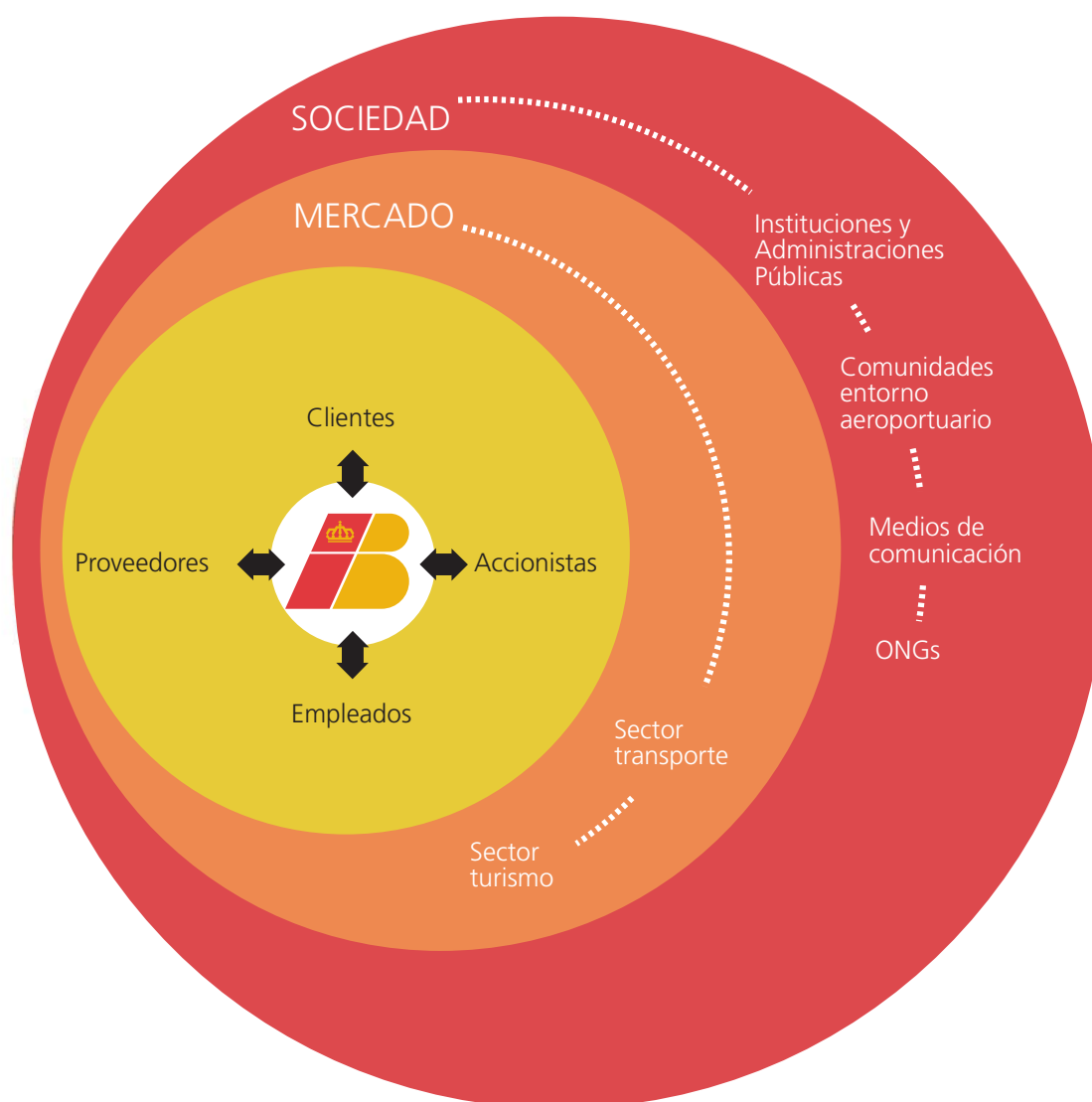
## Ámbitos de aplicación de la Responsabilidad Corporativa

Con carácter general, la RC en Iberia contempla los siguientes aspectos, todos ellos de carácter transversal, es decir, que son responsabilidad de todas las áreas de la compañía:



## Esferas de influencia

La compañía mantiene identificados sus diferentes grupos de interés, y ha realizado un análisis para clasificarlos en función de su importancia para el cumplimiento de los objetivos y de su capacidad para influir a la empresa o ser influidos por ella.



Los grupos de interés de Iberia se dividen en:

### 1) Estratégicos:

Clientes y asociaciones de consumidores.

Accionistas e inversores.

Empleados y sus representantes legales: SEPLA, SITCPLA, STAVLA, UGT, CCOO, USO, CTA, etc.

Proveedores y subcontratistas.

### 2) Grupos reguladores e institucionales:

Administraciones públicas, AENA, Aviación Civil, ICAO, IATA, gobiernos nacionales y locales.

### 3) Grupos de mercado:

Sector transporte: asociaciones de líneas aéreas, competidores, alianzas.

Sector turismo de ocio y negocios: touropeadores, agencias de viaje, alojamientos, etc.

Sector mantenimiento e ingeniería: competidores, alianzas.

Sector servicios aeroportuarios: competidores, alianzas.

### 4) Grupos sociales y del entorno aeroportuario:

Medios de comunicación.

Comunidades del entorno aeroportuario.

ONGs.

## Estándares internacionales

Iberia está adherida a las siguientes iniciativas internacionales, que se utilizan como referencia permanente en la aplicación práctica de la política de RC:



Pacto Mundial de las Naciones Unidas.

Convenios Fundamentales de la Organización Internacional de Trabajo.

Objetivos de Desarrollo del Milenio.



## 1.2 Análisis de impactos

Tomando como guía el Mapa de Riesgos de la compañía y los principios del Pacto Mundial, Iberia realiza y mantiene un estudio y priorización de sus principales impactos de sostenibilidad, llegando a las siguientes conclusiones:

- 1) El principal impacto de la compañía es el **medioambiental**, por el volumen de **emisiones asociadas al cambio climático** en sus operaciones de vuelo. El resto de impactos ambientales de sus actividades de tierra son menos significativos.
- 2) Al tratarse de un medio de transporte, la **seguridad y la calidad** con la que la compañía presta sus **servicios a los clientes** tiene una gran repercusión para la opinión pública.
- 3) Los riesgos relacionados con la **ética de sus negocios**, como pueden ser incidentes de discriminación, corrupción o fraude, son muy reducidos y están debidamente controlados.
- 4) La compañía no tiene impactos significativos en el **ámbito laboral**, en aspectos como la libertad de asociación, el derecho a la negociación colectiva o la igualdad de oportunidades en el acceso al empleo.
- 5) Por las propias características de sus actividades, no existe ningún impacto en cuanto a **abusos de los derechos humanos**, como por ejemplo el trabajo forzoso o infantil.

Este análisis ha orientado el proceso de elaboración de esta Memoria, que de hecho estructura el orden de sus capítulos en base a la importancia de los impactos analizados.



### 1.3 Evaluaciones externas

Iberia considera de gran importancia las evaluaciones sobre su desempeño que recibe periódicamente por parte de terceras partes independientes. Constituyen un excelente instrumento para medir la adecuación de sus actuaciones en RC, siendo la base para la elaboración de los planes de acción y de mejora de la sostenibilidad, en línea con lo establecido en la Política de Responsabilidad Corporativa de la compañía.

#### Iberia en los índices de sostenibilidad *Dow Jones Sustainability Index* y *FTSE4Good IBEX*



Por 5º año consecutivo, Iberia vuelve a formar parte del selectivo índice mundial *Dow Jones*

*Sustainability World Index*. Como novedad, por segunda vez, la compañía ha logrado la máxima puntuación del sector en la dimensión ambiental.

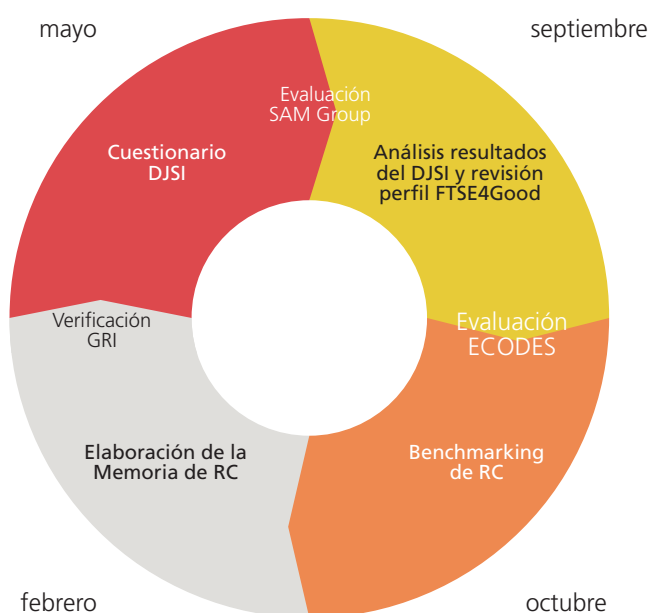


**FTSE4Good**

Iberia también fue confirmada en el índice *FTSE4Good IBEX*, el otro índice de sostenibilidad de prestigio internacional.

La inclusión en estos índices supone un reconocimiento importante a los esfuerzos realizados por Iberia en el fomento y la gestión de la Responsabilidad Corporativa.

De hecho, la compañía ha incorporado la información que recibe de estas evaluaciones a su **ciclo anual de elaboración de la Memoria**, de acuerdo al siguiente esquema:



Además, también se relaciona la información que se requiere para la entrada en estos índices con el estándar GRI utilizado en la Memoria, presentando los indicadores de desempeño de la compañía de manera integrada (ver los Anexos de esta Memoria).

Como novedad en 2010, este Modelo de Responsabilidad Corporativa ha sido contrastado con las nuevas referencias internacionales *ISO 26000* y *Global Compact Management Model*, con el resultado de que está diseñado de acuerdo a los principios básicos establecidos en ambas guías: the 7 Core Subjects y the 6 Key Steps, respectivamente.

## 1.4 Premios y reconocimientos en 2010

*Premio “Global Award” en la edición de la feria londinense World Travel Market 2010 en reconocimiento a su continuo compromiso con la sostenibilidad y el transporte aéreo mundial:*

La publicación especializada Hosteltur fue quien nominó a la compañía para este premio por su continuo compromiso con la sostenibilidad al haber sido seleccionada por quinto año consecutivo para entrar en el Índice Dow Jones de la Sostenibilidad, consolidarse como la aerolínea líder entre Europa y América Latina, y por su fusión con British Airways. La presidenta de la WTM, Fiona Jeffery, destacó que “Iberia es un digno ganador del Premio Mundial por sus iniciativas de sostenibilidad de largo alcance, reconocidas no sólo por el Dow Jones sino también de Price Waterhouse

Coopers y el Índice FTSE4Good, así como por su continua presencia como uno de los actores importantes en el escenario aéreo mundial”.

*Premio internacional de la Fundación Make-A-Wish:*

Durante la reciente celebración de su 30 aniversario en Orlando, en reconocimiento a su constante apoyo a los niños españoles que padecen enfermedades graves, y a sus familias, haciendo de cada viaje una “experiencia única e inolvidable”.

*Premios Anuales de La Sociedad Geográfica Española:*

Iberia fue elegida como la mejor Iniciativa/Empresa de 2009 por su continua apuesta por el turismo sostenible, por la unión de mundos y culturas, la educación y el deporte; y, sobre todo, por su activa política de apoyo a iniciativas relacionadas con la protección y conservación de la biodiversidad y el medio ambiente.

*Premio MuchoViaje a la Mejor Línea Aérea de 2009, en la cuarta edición de estos premios:*

Este premio es otorgado por la votación online de más de 110.000 usuarios del portal Muchoviaje.com, que reconocen la labor de diferentes empresas y entidades del sector y a las que los usuarios valoran por la calidad que ofrecen. Muchoviaje está considerada como la agencia online con mayor reconocimiento de marca entre los viajeros españoles.

*Iberia y la Selección Española de Fútbol recibieron los premios que el Ayuntamiento de Madrid concede cada año durante la Semana Mundial del Turismo a profesionales, empresas, instituciones o asociaciones que han destacado por su labor a favor de la ciudad:*

La compañía aérea, a juicio del consistorio, merece el galardón al tratarse de un operador de “gran calidad” que contribuye al incremento del turismo en la ciudad. Por su parte, la Selección, que voló con Iberia, gana este reconocimiento por la repercusión que su victoria en el Mundial de Sudáfrica y, sobre todo, su posterior celebración en Madrid, han tenido en la imagen de la capital, según destaca el Ayuntamiento.

Además, Iberia es patrocinadora de proyectos de arte, cultura e investigación de la Comunidad de Madrid, a través de acuerdos con universidades o instituciones de la ciudad.

*Premio a la Excelencia Turística por la Universidad de Nebrija:*

Iberia recibió este premio como reconocimiento a su clara apuesta por la internacionalización y su crecimiento constante, en favor de una imagen renovada del turismo en España, en la primera edición de los premios Nebrija Tourism Experience, otorgados por los votos de los estudiantes de Turismo de la Universidad de Lebrija y por profesionales del sector.

*Premio a la "Empresa española con una destacable proyección internacional":*

Otorgado por el Club de Exportadores e Inversores en su VIII edición de los premios a la Internacionalización. Iberia obtuvo el reconocimiento gracias a “el exitoso trabajo realizado en los últimos meses - que ha culminado con la fusión con British Airways - además del liderazgo en los mercados de América Latina y Europa y la difusión que la empresa lleva a cabo de la imagen de España en el mundo”.

*Premio Empresario Millésime de la Cámara de Comercio de Madrid:*

El presidente de Iberia, Antonio Vázquez, recibió el premio por la iniciativa de aproximar la alta cocina española a los pasajeros que viajan con Iberia. Con este galardón se reconoce la labor que lleva a cabo la compañía española para divulgar la comida mediterránea con recetas y menús elaborados por cocineros españoles de gran prestigio.

*Premios de Medio Ambiente 2010:*

Convocados conjuntamente por la Consejería de Medio Ambiente y Ordenación del Territorio de la Comunidad de Madrid, la Cámara Oficial de Comercio e Industria de Madrid y CEIM Confederación Empresarial de Madrid-CEOE, con el apoyo de la Fundación para el Desarrollo y la Investigación Ambiental-FIDA. En ellos el proveedor de servicios de catering de Iberia, GATEGOURMET SPAIN S.L., resultó galardonado con un ACCESIT en la categoría de “Gestión Ambiental en Grandes Empresas”.

## 2. Compromiso con los Grupos de Interés

### 2.1 Canales de comunicación

Iberia dispone de procedimientos para recopilar información relativa a las expectativas de sus grupos de interés, a través de canales de comunicación ya establecidos.

Además de los canales de comunicación orientados específicamente a cada grupo de interés y que se enumeran en los capítulos de esta Memoria dedicados a ellos, la compañía ha puesto en marcha una importante **estrategia de comunicación en las Redes Sociales**.



A diario, a través de *Twitter*, *Facebook* o el *Blog* de Iberia, la compañía **conversa y comparte información con los seguidores** y, además, **mantiene una escucha activa de todo lo que se dice sobre sus actuaciones en el entorno social**. Es un *feedback* de primera mano y en tiempo real, que está teniendo un valor tangible, dado que **permite estar más cerca de los grupos de interés**: entendiendo sus necesidades y aprovechando sus sugerencias.

En 2010, destacó la utilización de *Twitter* para resolver en tiempo real problemas y dudas de



[megustavolar.es](http://megustavolar.es)



[twitter.com/Iberiairlines](https://twitter.com/Iberiairlines)



[facebook.com/iberia](https://facebook.com/iberia)



[youtube.com/user/iberiairlines](https://youtube.com/user/iberiairlines)

los clientes, especialmente durante las crisis producidas por las cenizas volcánicas y el plante de los controladores. La medida fue muy bien valorada por las personas afectadas.

De hecho, Iberia fue una de las 5 empresas españolas que más destacaron por la utilización de estas nuevas herramientas de comunicación, según el estudio *Las empresas del Ibex 35 en los medios sociales online* elaborado por Adesis Netlife. Además, Iberia fue de las pocas compañías del IBEX que contó con más de 1.000 seguidores en Facebook durante 2010, acabando el año con más de 20.000.

Algunos datos significativos sobre la presencia de Iberia en las redes sociales son:



Facebook

Más de 23.500 fans

282 interacciones cada día

Hasta 8 actualizaciones diarias



Twitter

Más de 17.000 seguidores

Más de 1.000 listas de usuarios

Media de 26 tweets cada día



Blog “Me gusta volar”

Más de 8.000 usuarios únicos

Más de 200 suscripciones por RSS

También como novedad en 2010, Iberia ha creado una **Newsletter digital**, que tiene periodicidad mensual y que los grupos de interés pueden recibir en su correo electrónico al activar el canal de Suscripciones [Grupo Iberia> Sala de prensa> Suscripciones](#)

Además de estos canales multi-stakeholder, Iberia pone a disposición de sus grupos de interés una encuesta online que permite valorar esta Memoria de Responsabilidad, en <http://grupo.iberia.es> cuyos resultados son tenidos en cuenta y utilizados para mejorar su información.



Como complemento, se puede enviar cualquier comentario o sugerencia sobre los aspectos recogidos en esta Memoria al buzón [daicrescor@iberia.es](mailto:daicrescor@iberia.es)



## Ética publicitaria



Iberia pertenece a la Asociación para la Autorregulación de la Comunicación Comercial (Autocontrol). Con ello, asume el compromiso ético de ejercer responsablemente la libertad de comunicación comercial y contribuye a fortalecer la autorregulación publicitaria como medio para asegurar el respeto de los derechos de los grupos de interés.

## 2.2 Acciones

Durante 2010, la compañía ha participado activamente, entre otros, en los siguientes foros de intercambio de experiencias entre grupos de interés (eventos multi-stakeholder):

- 1) V Jornada Sectorial “**El sector turístico y la RSC**”, organizado por la Cámara de Comercio de Madrid y Forética, en la que Iberia realizó una ponencia sobre los *Índices bursátiles sostenibles* como herramientas de gestión de la RC.
- 2) III Foro para la Sostenibilidad Medioambiental del Turismo en España, FUTURLIA, con el lema “**RSC Medioambiental del Turismo en España**”, en el que Iberia participó como miembro de la Comisión de RSE de la CEOE, con la charla *Situación actual de la RSC en el Empresariado Español*.
- 3) Iberia colaboró con la UNTWO - World Tourism Organization - para la publicación online **Tourism and the Millennium Development Goals**, incluyendo un artícu-

lo sobre sus buenas prácticas medioambientales.

- 4) **V Conferencias de Patrocinio**, organizadas por infinitC, en las que Iberia realizó una ponencia sobre Patrocinio y Compromiso social.
- 5) Iberia, como miembro del Foro de Reputación Corporativa, asistió a la **Jornada de gestión de la Reputación Corporativa ante los nuevos medios sociales**, que organizó la Universidad Complutense de Madrid dentro de sus Ciclos de Comunicación. Asimismo, también estuvo presente en las **Jornadas sobre protección internacional de la reputación** organizadas por Garrigues y el Foro.

Adicionalmente, Iberia facilita la colaboración e interacción entre distintos grupos de interés, actuando como **transportista oficial** en multitud de Ferias, Congresos y Eventos nacionales e internacionales, cuyos asistentes se benefician de tarifas especiales en los vuelos de la compañía. En 2010 destacan los siguientes:

- 1) Iberia fue patrocinadora y transportista oficial de la **Campus Party Europa**, el mayor evento de tecnología, creatividad y cultura digital en red del mundo, que se celebró entre 14 y el 18 de abril en la Caja Mágica de Madrid. Además, realizó un concurso por el que regaló 10 invitaciones a quienes presentasen las propuestas más innovadoras para mejorar la página web de la compañía.
- 2) Se llegaron a acuerdos de colaboración con la **Feria de Valencia**, la **Feria de Valladolid** y el **Palacio de Exposiciones y Congresos de Sevilla**.
- 3) El Presidente de Iberia se comprometió a formar parte del Comité organizador de **FITUR 2011**.

Por último, la compañía está abierta a colaborar con las instituciones de los países a los que vuela para favorecer el desarrollo de sus comunidades locales. Así, en 2010 se realizaron los acuerdos:

- 1) **Con Turismo de Puerto Rico** para promocionar el destino, a través de una serie de acciones relacionadas con los canales de comunicación con el cliente, como por ejemplo la publicación de reportajes sobre Puerto Rico en el vídeo a bordo y en las dos revistas que Iberia ofrece a bordo de sus aviones: Ronda y Excelente. Además, en **iberia.com** se incluyó publicidad de Puerto Rico, con información sobre precios y promociones específicas para volar a San Juan, y se pusieron en marcha campañas

de publicidad en agencias de viajes online en Holanda, Suiza, Alemania e Italia. Hasta la fecha esta participación conjunta se ha materializado en las ferias de Londres, Manchester, Glasgow, Ámsterdam, Mannheim, Stuttgart y Munich.

- 2) **Con la Comisión de promoción del Perú para la Exportación y el Turismo**, para realizar acciones específicas de promoción de los atractivos de Perú, difundiendo la imagen de este país a través de sus canales de información, principalmente a través de las revistas que se ofrecen a bordo.
- 3) **Con el Ministerio de Turismo de Ecuador**, que consiste en una alianza estratégica para realizar de forma coordinada programas, proyectos y actividades que fomenten la promoción tanto de Ecuador como de la compañía.

---

## 2.3 Posturas públicas

---

Iberia, como parte integrante de la sociedad a la que presta sus servicios, ha tenido en cuenta sus principales preocupaciones durante 2010:

### Crisis económica:

La compañía cree que la Responsabilidad Social de las Empresas podrá dar respuesta a algunas de las causas que han llevado a esta crisis y contribuir a su solución. **La crisis debería provocar un crecimiento de la sostenibilidad en la gestión, y de la apuesta de todos los actores sociales por la innovación, el conoci-**



**miento y la formación como claves de la competitividad.**

En esa dirección se enmarcan estas declaraciones del Presidente de Iberia, Antonio Vázquez, a **El Siglo** en Octubre de 2010: “(...) nuestro reto está en traspasar lo que ya se ha conseguido e ir más allá. España debe ser sinónimo de calidad y orgullo por el trabajo bien hecho. Que el éxito de nuestros deportistas, artistas y empresas contagie a todo el tejido productivo y que valores como esfuerzo, visión, innovación y empuje se conviertan en banderas que poder pasear por el mundo. Si tuviese que elegir un adjetivo en el que me gustaría confluyesen todos esos atributos, los ya obtenidos y los deseados, diría que es competitividad. Es la palabra clave para triunfar en un mundo

*globalizado. Las marcas españolas luchamos cada día por ser más competitivas y hay numerosos ejemplos de nuestra importante presencia en el exterior. Pero son ahora las pequeñas y medianas empresas las que tienen que asumir ese reto de competitividad para ganar mercados y tamaño, de tal manera que seamos un país económica y productivamente diversificado. España necesita tener una mayor presencia en los mercados internacionales que, a su vez, propicie las inversiones en nuestro país, contribuya a crear empleo, y asegure el crecimiento presente y futuro de nuestra economía”.*

#### **Cambio climático:**

Un año más, Iberia ha aplicado los planes de renovación de su flota de aviones como estrategia para la reducción de su consumo de



combustible, y, por tanto, de sus emisiones de gases de efecto invernadero.

La Unión Europea aprobó en noviembre de 2008 la Directiva para incluir a la aviación en el Régimen comunitario de **comercio de derechos de emisión**. A partir del 2012, las compañías aéreas que operen vuelos que despeguen o aterricen en un aeropuerto comunitario, estarán afectadas.

**Iberia está a favor de un sistema que premie a las compañías que adopten medidas para reducir sus emisiones de CO<sub>2</sub>, y aboga para que este sistema sea global, coordinado por la Organización de Aviación Civil Internacional (OACI) y que no se circunscriba únicamente a la UE, ya que de otra manera generará desventajas competitivas, y que también incluya mecanismos que fomenten las mejoras tecnológicas por parte de los fabricantes y la implantación de infraestructuras más eficientes, como el Cielo Único Europeo.**

Iberia forma parte del programa europeo SESAR, que tiene como objetivo lograr un sistema de gestión del espacio aéreo europeo más moderno y centrado en las necesidades del cliente. De esta manera, se conseguirá disminuir la congestión del tráfico aéreo en Europa y se reducirá su impacto sobre el medio ambiente.

El SESAR, que permitirá avanzar en la creación del Cielo Único Europeo, fue creado por la Comisión Europea y por Eurocontrol, y en él

están representadas las empresas y organizaciones más relevantes del sector aéreo europeo. Los nuevos procedimientos operativos que resulten del SESAR se empezarán a aplicar a partir del año 2012. Iberia está aportando su conocimiento y experiencia en el área de operaciones de vuelo.

Con el esfuerzo conjunto de las aerolíneas, empresas y entes aeronáuticos, Europa tendrá una red segura y de gran capacidad, con un incremento sustancial de la automatización de los procesos, integrando la navegación por satélite desde el momento del despegue hasta el aterrizaje y optimizando los pasillos y rutas aéreas. Esto permitirá reducir los tiempos de vuelo y el consumo de combustible entre un 6 y un 12 por ciento.

*Más información en el capítulo de Medio Ambiente.*

### **Protección de los Derechos Humanos y Ayuda humanitaria:**

Como empresa socialmente responsable, Iberia integra y contempla en sus operaciones el respeto por los derechos humanos, basándose en los principios establecidos en la Declaración Universal de los Derechos Humanos, los ocho Convenios Fundamentales de la Organización Internacional del Trabajo y el Pacto Mundial de las Naciones Unidas, al que Iberia está adherido desde 2004.

**La compañía está comprometida con los Objetivos de Desarrollo del Milenio** a través de aportaciones económicas y de recursos

para proyectos de acción social, especialmente los promovidos por sus empleados. La compañía anima a sus grupos de interés a involucrarse en la consecución de estos objetivos a través de campañas y propuestas de cooperación.

*Más información en los capítulos de Empleados y Sociedad.*

### Desarrollo regional e integración:

Junto a la franquicia **Iberia Regional/Air Nostrum** y a su participada Vueling, la compañía cubre prácticamente la totalidad de los destinos de la península y de las islas Baleares y Canarias.

Air Nostrum se creó en 1994 para dar respuesta a las necesidades de vuelos entre las distintas regiones españolas. En la actualidad, ofrece vuelos a cerca de 60 destinos nacionales.



Vueling cuenta con vuelos a más de 45 destinos en España, Europa y norte de África, lo que permite a Iberia ofrecer más rutas directas a varios destinos europeos, un mayor número de frecuencias y, en definitiva, incrementar su oferta de plazas. Iberia adquirió en 2009 el compromiso de permanecer en el capital de Vueling por un mínimo de dos años, y apuesta por una Vueling independiente y rentable. Desde la aparición de los operadores de bajo coste en España, **Iberia siempre ha adoptado**

**una posición de responsabilidad, apostando por la racionalización del mercado doméstico y por la creación de una compañía española de bajo coste que pudiera ser competitiva**, con rentabilidad sostenible a largo plazo. De ahí que apoyase en 2008 las conversaciones de Clickair con Vueling para su fusión.

A través de acuerdos comerciales con diferentes líneas aéreas y de la alianza **oneworld**, que va sumando nuevos socios cada año, la compañía ofrece la posibilidad a sus clientes de volar a casi cualquier destino del mundo.

### Necesidad creciente de movilidad:

En cuanto al desarrollo de la Red de Alta Velocidad en España, **Iberia apuesta por la integración de ambos modos de transporte**, de forma que existan estaciones de AVE en los aeropuertos internacionales que permitan a los ciudadanos realizar sus viajes cómodamente de manera combinada. De hecho, Iberia está participando junto a RENFE, ADIF y otros organismos en el *proyecto AEROAVE* para la integración del transporte aéreo con las redes ferroviarias de larga distancia, apoyado por los Ministerios de Fomento y de Ciencia e Innovación del Gobierno español: [www.aeroave.es](http://www.aeroave.es)

**Iberia quiere comercializar con RENFE un billete conjunto de AVE + avión**, una alianza lógica para conectar a los pasajeros de tren con los vuelos de largo radio que cruzan el Atlántico. Estos billetes combinados darían un potencial enorme de conectividad, aunque

solo serán posibles cuando haya un ramal para alta velocidad que llegue a la T-4 de Barajas.

Con respecto a la privatización parcial de AENA, que contempla la gestión individualizada de los aeropuertos, **Iberia y las aerolíneas que componen ACETA defienden, independientemente de su condición de público o privado, un modelo aeroportuario eficiente, transparente en su gestión y en su sistema de fijación de tasas**, que debe incluir el procedimiento de consulta previa; y que evite las subvenciones cruzadas desde aeropuertos eficientes a otros que no lo son, impulsando de manera continuada la calidad. Gracias a las inversiones realizadas, Barajas y El Prat tienen gran capacidad de crecimiento y compiten con otros grandes aeropuertos europeos para canalizar tráficos de conexión.

El transporte aéreo es un sector clave para España, tres de cada cuatro turistas llegan en avión; mil nuevos pasajeros crean un empleo directo y casi tres indirectos. Por ello, **las compañías aéreas apuestan por un modelo de crecimiento sostenible.**

## 3. Medio ambiente

Grupo de interés	Canales de Comunicación	Expectativas detectadas	Acciones 2010/2011	Indicador Clave
SOCIEDAD Y COMUNIDADES DEL ENTORNO AEROPORTUARIO	<b>Permanente:</b> En la web corporativa: <a href="http://grupo.iberia.es/RSC/Medio_Ambiente">http://grupo.iberia.es / RSC/Medio Ambiente</a>  <b>Periódicos:</b> Memoria Anual de Responsabilidad Corporativa	✓ <b>Compromiso</b> ✓ <b>Cumplimiento</b> ✓ <b>Colaboración</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Renovación de la flota Medidas operacionales de reducción de consumo de combustible.</li> <li>• Aplicación de procedimientos operativos de navegación aérea, aproximación, aterrizaje y despegue, que permiten reducir la contaminación (en curso).</li> <li>• Colaboración con las autoridades en la definición y seguimiento de nuevas medidas que disminuyan el ruido y la contaminación ambiental (en curso).</li> </ul>	<b>99,6 gr. CO<sub>2</sub> por pasajero y km transportado</b>  <b>(-4% respecto a 2009)</b>

### 3.1 Enfoque de gestión

Desde hace años la protección ambiental ha sido una de las prioridades corporativas de Iberia. La compañía se esfuerza permanentemente en mantener un equilibrio entre el desarrollo de sus actividades y el impacto de éstas en su entorno.

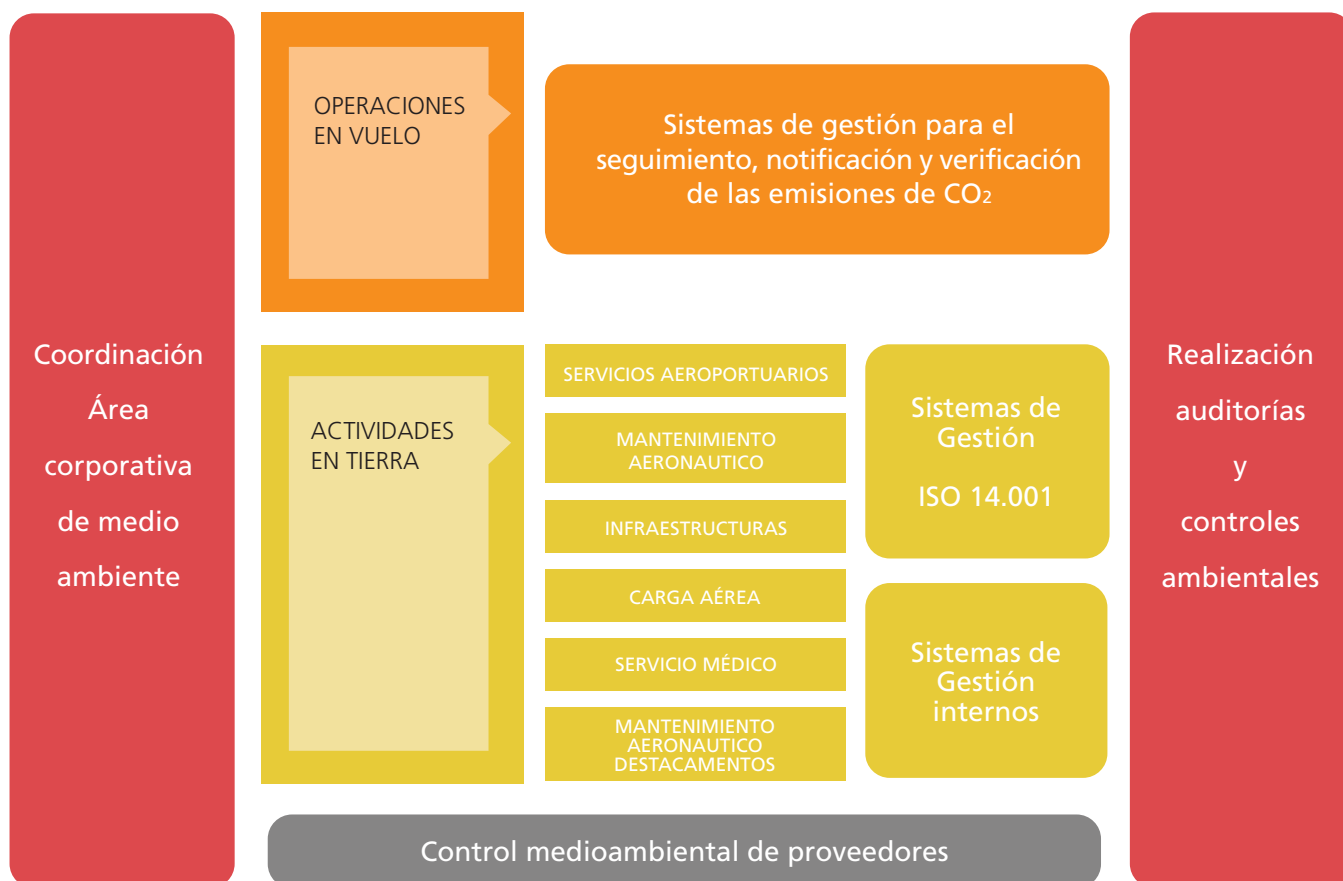
Iberia define y actualiza un conjunto de medidas que incluyen la implantación de sistemas de gestión medioambiental, la formación,

motivación y sensibilización de sus empleados, la realización periódica de controles y auditorías, así como la colaboración en asuntos medioambientales con sus grupos de interés.

#### Sistemas de gestión medioambiental

La implantación de sistemas de gestión medioambiental permite a la compañía desarrollar su política medioambiental, así como alcanzar los objetivos de gestión que se esta-

blecen. A continuación se muestra el esquema que recoge los actuales sistemas de gestión medioambiental de Iberia:



En relación con las **operaciones en vuelo**, la compañía establece planes de acción que permiten la implantación de las variables medioambientales en los procesos de renovación de la flota, así como la adopción de las mejores prácticas en las operaciones de las aeronaves. Asimismo, la participación de Iberia en los grupos de trabajo nacionales e internacionales que tratan estos asuntos, permite a la compañía adaptar y mantener permanentemente actualizada su política en esta materia.

Durante 2010, Iberia ha puesto en marcha un **sistema de gestión para el seguimiento, notificación y verificación de las emisiones de CO<sub>2</sub>**, de acuerdo con el régimen europeo de derechos de emisión. Para reducir las emisiones de gases de efecto invernadero, este mecanismo de mercado fija un techo máximo que limita, a partir de 2012, la cantidad total de emisiones del sector. Así, los operadores aéreos que sobrepasen la cuota máxima de emisiones establecida, deberán comprar permisos a otros operadores o a instalaciones ya sujetas a la normativa. De esta forma, el mercado incentiva económicamente a los más limpios y penaliza a los más contaminantes. Iberia, a través de un grupo de trabajo interno creado al efecto, ha adaptado sus procedimientos internos y está plenamente preparada para su cumplimiento.

En las **actividades en tierra**, la compañía identifica y evalúa sus aspectos ambientales, estableciendo el grado de impacto ambiental. En

función de esa evaluación, Iberia desarrolla su estrategia de gestión. La compañía tiene implantados sistemas de gestión medioambiental certificados externamente, sistemas de gestión internos y procedimientos específicos que cubren el 100% de las actividades con vinculación ambiental.

Los **servicios aeroportuarios** de Iberia disponen de la certificación de AENOR para su Sistema Integrado de Calidad y Medio Ambiente, según las normas ISO 9.001:2008 e ISO 14.001:2004, respectivamente. La particularidad se encuentra en englobar en un solo Sistema integrado la actividad de las Escalas de la red nacional de aeropuertos.

En la actividad de **mantenimiento** de aeronaves en Madrid, Iberia dispone también de un Sistema de Gestión ISO 14.001. Se trata de uno de los certificados de mayor alcance que ha concedido AENOR en cuanto a superficie y diversidad de aspectos ambientales cubiertos.

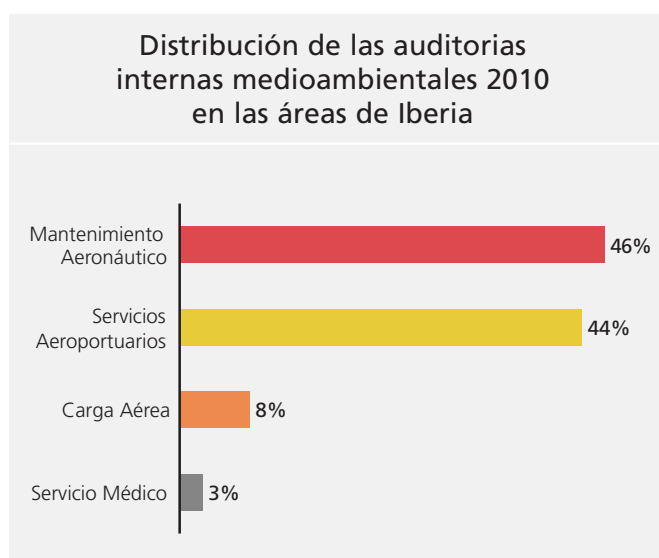
Las **zonas industriales de Iberia en Madrid** han obtenido la **Autorización Ambiental Integrada** (AAI), lo que implica que tanto las instalaciones industriales, como los procedimientos que se siguen en ellas para eliminación de todo tipo de contaminantes (residuos, vertidos y emisiones atmosféricas) son conformes con las directrices y buenas prácticas recogidas en la normativa comunitaria sobre "Prevención y Control Integrado de la Contaminación" (IPPC).



Iberia cuenta con un **Seguro de Responsabilidad Ambiental** de acuerdo con la Ley 26/2007.

### Auditorías ambientales

En 2010 se han desarrollado auditorías internas en las áreas de Iberia que presentan aspectos ambientales significativos. Estas auditorías se han desarrollado en las áreas de Servicios aeroportuarios, Mantenimiento aeronáutico, Carga y Servicio médico.



Durante 2010 se han desarrollado en Iberia un total de 39 auditorías ambientales internas en las que se han identificado 91 acciones de mejora.

### Formación y sensibilización ambiental

La formación continua para la aplicación de los distintos procedimientos ambientales internos es habitual en la compañía.

En las operaciones en vuelo, se proporciona formación y sensibilización a los tripulantes técnicos sobre el desarrollo de las mejores prácticas con objeto de reducir el impacto acústico y el consumo de combustible, éste último, directamente proporcional a las emisiones de CO<sub>2</sub>.

En este sentido la compañía imparte un curso a los nuevos Comandantes acerca de las políticas, procedimientos y estrategias de la Compañía para el ahorro de fuel y la disminución de contaminación acústica, sobre la gestión óptima del combustible y la toma de decisiones.

Así mismo, se imparte formación continua a todos los tripulantes técnicos: una vez al mes se expone la evolución del consumo de combustible, las mejores prácticas recomendadas por Airbus e IATA y se explica cómo gestiona Iberia la compra de fuel.

En las actividades desarrolladas en tierra, los Gestores de Medio Ambiente imparten módulos de buenas prácticas ambientales en los cursos de formación y se distribuyen indicaciones sobre la correcta gestión de residuos urbanos y/o peligrosos, dependiendo de la actividad de cada negocio.

En la formación impartida durante este año en las actividades desarrolladas en tierra, destacar que en el área de aeropuertos se han impartido 90 cursos, en los que los Gestores de Medio Ambiente han difundido el módulo



de buenas prácticas ambientales a 5.041 empleados. En la actividad de mantenimiento aeronáutico se han impartido 17 cursos a los que han asistido un total de 266 personas. Asimismo, en la Dirección de Carga se han impartido 252 cursos sobre el correcto manejo de las mercancías peligrosas a 1.670 empleados, lo que supone un aumento de casi un 50% en el número de cursos impartidos respecto a 2009.

### Contabilidad ambiental

La contabilidad ambiental recopila informa-

ción financiera con objeto de integrar las políticas económica y ambiental de la empresa, ayudando a conseguir una empresa más sostenible. En Iberia, la contabilidad ambiental facilita, por tanto, el proceso de toma de decisiones relativas a la actuación ambiental (Ver Informes Anuales de Cuentas del Grupo Iberia y de Iberia L.A.E.).

### Indicadores ambientales

El siguiente gráfico muestra un resumen de los impactos ambientales de la compañía:





En los siguientes apartados se detallan las medidas adoptadas por Iberia para gestionar cada uno de ellos.

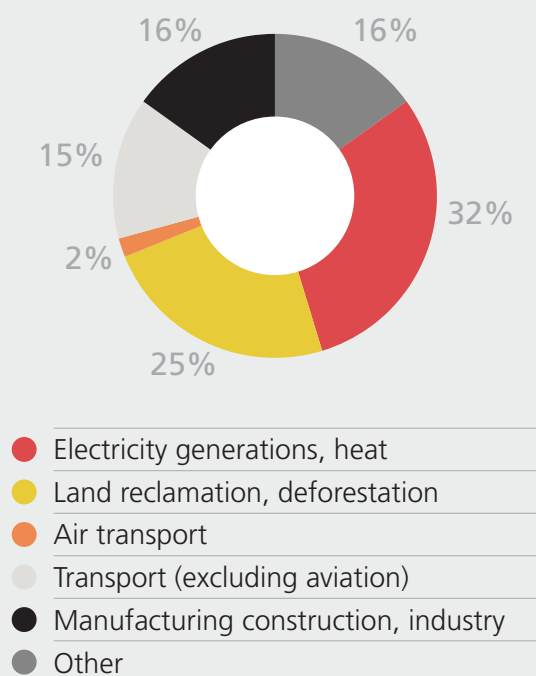
### 3.2 Cambio Climático

#### Operaciones de vuelo

De acuerdo con el Panel Intergubernamental contra el Cambio Climático (IPCC), el sector de la aviación contribuye en un 2% a las emisiones totales de CO<sub>2</sub> que se generan por el consumo de combustibles fósiles. En cualquier caso, las previsiones de crecimiento del tráfico aéreo implican que el sector debe tomar medidas para minimizar el aumento de estas emisiones.

En los últimos 10 años, la aviación ha reducido sus emisiones específicas de CO<sub>2</sub> en un 10%: motores más eficientes, aviones menos pesa-

Emisiones mundiales de CO<sub>2</sub> por sectores



Fuente: World Resources Institute

dos y una mejor aerodinámica. Sin embargo, no existe una tecnología que vaya a aportar a corto plazo una reducción drástica de las emisiones: los biocombustibles se están comenzando a probar, como objetivo a medio plazo.

### IATA : Crecimiento Cero de emisiones de CO<sub>2</sub> en 2020



En 2009, Iberia y el resto de compañías aéreas que forman parte de IATA, aprobaron la Estrategia de futuro para limitar las emisiones de gases de efecto invernadero provenientes del sector.

Esta Estrategia contempla los siguientes objetivos:

Crecimiento cero de emisiones de CO<sub>2</sub> para el año 2020, es decir, el sector seguirá creciendo pero no así sus emisiones de carbono.

Alcanzar una media de mejora en la eficiencia en el uso del combustible de 1,5% anual, desde el 2009 y hasta 2020 (las emisiones de CO<sub>2</sub> son directamente proporcionales al consumo de combustible).

Reducción del 50% de las emisiones totales del sector para el año 2050, con respecto a las de 2005.

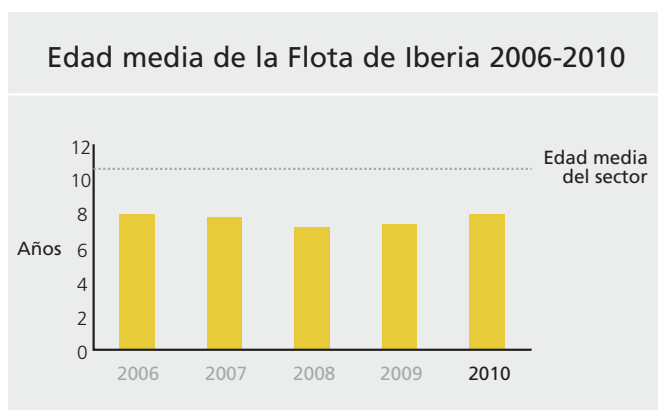
Estos objetivos voluntarios se encuentran en consonancia con las directrices contenidas en la Resolución aprobada por la 37 Asamblea de OACI (Organización de Aviación Civil Internacional) celebrada en octubre de 2010.

Entre estas directrices se encuentra el objetivo de desarrollar, a partir de 2013, un estándar de CO<sub>2</sub> para aviones, al igual que existe para ruido y emisiones de carácter local (NO<sub>x</sub> entre ellas).

El principal objetivo de Iberia para hacer frente al cambio climático es reducir sus emisiones, consiguiendo un crecimiento sostenido y eficiente. A continuación se detallan **las medidas que integran esta estrategia**.

### Renovación de la flota:

La flota de Iberia al finalizar 2010 tenía una edad media de 7,9 años. Según IATA, la edad media de una compañía de red tradicional está en torno a los 10-12 años, lo que supone que la flota de Iberia es una de las más modernas del mundo.



### Medidas operacionales:

En 2010 se ha mantenido la adopción de medidas para la disminución del peso de los aviones, lo que reduce directamente el consumo de combustible y por tanto las emisiones de CO<sub>2</sub>.

También se han mantenido los ajustes en la velocidad de crucero, lo que ayuda a reducir las emisiones de CO<sub>2</sub>. Según cálculos internos, un Airbus A340/300 que realiza la ruta Madrid-Nueva York volando a una media de 745 km/h, puede reducir esa velocidad a 735 km/h y ahorrar prácticamente 2 toneladas de

CO<sub>2</sub> en el vuelo (el 0,5% aproximadamente del total de emisiones), con una diferencia en el tiempo de llegada que no supera los 5 minutos. Durante 2010 se han adoptado otras medidas como los cambios en las alturas de aceleración, la reducción de los empujes estándares, la utilización del freno reversa a ralentí o el rodaje en tierra utilizando menos motores.

Durante 2010 se ha equipado al 90% de la flota de Iberia con la posibilidad de enviar mensajes automáticos (ACARS, Aircraft Communications Addressing and Reporting System) que recogen el consumo de combustible y por tanto las emisiones de CO<sub>2</sub> durante cada una de las fases del vuelo. Está previsto que esta opción esté disponible en el 100% de la flota durante 2011.

En 2010 también se ha mejorado la eficiencia energética y se han reducido las emisiones a través de la programación de los vuelos, la asignación de flotas para las diferentes rutas, la utilización de los aviones y la optimización del factor de ocupación. En concreto, el factor de ocupación en 2010 ha sido del 82,2 %, por encima de la media de las aerolíneas de red europeas, y la utilización de la flota ha alcanzado un record histórico para la compañía este año, con una media de 10,55 horas por avión al día.

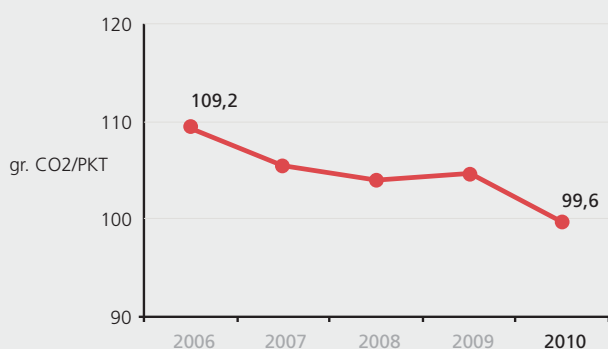
Iberia ha continuado durante 2010 su participación en el Proyecto RETACDA (Reduction of

Emissions in Terminal Areas using Continuous Descent approaches) para reducir las emisiones a través de un descenso continuo en el aterrizaje. Con estas aproximaciones se logra una reducción de entre 300 y 480 kilos de CO<sub>2</sub> por aeronave y operación. La compañía está aportando datos reales obtenidos de sus operaciones para mejorar la eficacia de esta operación.

### Seguimiento de resultados:

A través de las medidas citadas anteriormente, *la compañía ha conseguido reducir las emisiones de CO<sub>2</sub> por unidad transportada un 9% acumulado en los últimos 5 años.*

Evolución de las emisiones de CO<sub>2</sub> de la Flota de Iberia medidas en gramos por pasajero y Km transportado



Gracias a la operación de una flota muy eficiente así como a una importante mejora en el factor de ocupación, Iberia ha conseguido reducir un 4% sus emisiones relativas de CO<sub>2</sub> entre 2009 y 2010.

### Actividades tierra

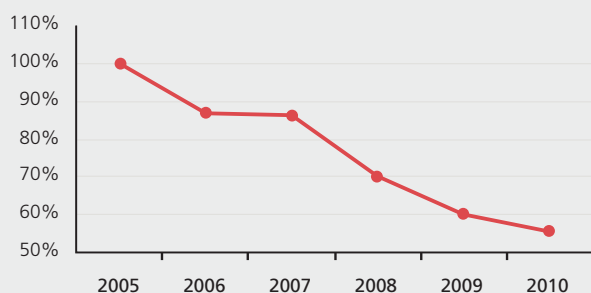
Las emisiones de Gases de Efecto Invernadero derivadas de las actividades en tierra de Iberia suponen el 1,47% del total de este tipo de emisiones generadas por la compañía.

Siguiendo la metodología GHG Protocol, las principales fuentes de emisión son las instalaciones industriales fijas, así como de los equipos necesarios para la prestación de servicios a aviones y pasajeros en tierra (Alcance 1 y 2). Estas fuentes de emisión representan el 65,40% del total de las emisiones de las actividades en tierra.

Sin embargo, para obtener un inventario completo de este tipo de emisiones, también deben considerarse otras fuentes indirectas, tales como los desplazamientos de los empleados a sus lugares de trabajo (Alcance 3); emisiones que representan el 34,60% del total de las emisiones de las actividades en tierra.

El gráfico siguiente recoge la distribución en 2010 de estas emisiones de acuerdo con los Alcances 1, 2 y 3 citados anteriormente:

Porcentaje de reducción de emisiones de CO<sub>2</sub> en operaciones tierra de Iberia (año base 2005)



Como podemos ver en el gráfico desde el año 2005 hasta el 2010 se ha producido una reducción cercana al 45% en las emisiones producidas en las operaciones tierra. En concreto en el año 2010 se producido una reducción del 4,73% (4.335 toneladas) con respecto al año anterior. El descenso se debe principalmente a la renovación de la flota de vehículos tierra en las diferentes áreas de la compañía, y su sustitución por vehículos eléctricos y otros más eficientes. También se debe a la utilización de nuevas tecnologías que mejoran la eficiencia energética en los procesos industriales de mantenimiento aeronáutico. Por último reseñar que la utilización de energía producida por cogeneración en las zonas industriales es un factor determinante para la reducción de emisiones, ya que, en comparación con otras, se trata de una energía más eficiente.

Para obtener una información más detallada de todos los indicadores utilizados por Iberia, se pueden consultar los Anexos de esta Memoria.

### Proyectos medioambientales contra el cambio climático:



#### IAGOS. Investigación calidad atmosférica

Durante 2010, Iberia ha iniciado su participación en el proyecto IAGOS de investigación sobre la calidad atmosférica. Este proyecto, enmarcado dentro de la Estrategia de Infraestructuras de Investigación de la Unión Europea, consiste en equipar a aviones que operan en rutas de larga distancia con instrumentos científicos para analizar la composición química (H<sub>2</sub>O, O<sub>3</sub>, CO, CO<sub>2</sub>, NO<sub>x</sub>) y partículas del aire (aerosoles y nubes), evaluando la calidad de la atmósfera a determinadas altitudes en todo el mundo.

A lo largo de 2011 la Compañía comenzará el desarrollo de las fases necesarias para instalar el equipo de medición en uno de sus aviones A340-300, que transportará durante un periodo aproximado de 10 años. Iberia es la primera aerolínea española y la tercera europea, que colabora en un proyecto científico de esta envergadura.



#### Planta de microalgas para la obtención de biocombustible

En 2010, Iberia ha dado los primeros pasos de un proyecto de colaboración con la empresa ALGAENERGY y AENA para la ali-



mentación de una plataforma tecnológica de investigación y desarrollo de un biocombustible apto, a partir del cultivo de microalgas, para lo cual, la planta utilizará el CO<sub>2</sub> y aguas depuradas emitidas por las actividades de la compañía en la zona industrial de La Muñeza.

### 3.3 Calidad del aire local



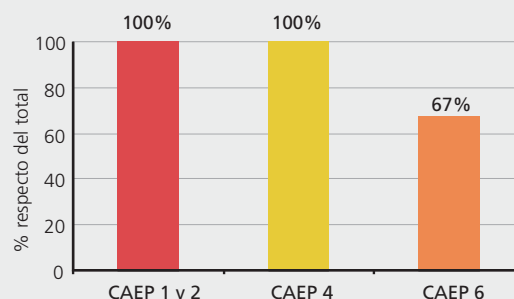
La calidad del aire en el ámbito local aeroportuario se ve afectada por las emisiones que se generan en los ciclos de despegue y aterrizaje: óxidos de nitrógeno (NO<sub>x</sub>), monóxido de carbono (CO) e hidrocarburos no quemados (HC). Según datos de IATA, los avances técnicos han reducido las emisiones de las aeronaves de HC alrededor de un 90%. Así mismo, con objeto de cumplir los objetivos ACARE 2020 (Consejo Europeo Asesor en Investigación Aeronáutica), se investiga actualmente para lograr una reducción del 80% de los NO<sub>x</sub> respecto al año 2000.

La generación de estos contaminantes procede no sólo de las aeronaves, sino también de otras actividades relacionadas con los aeropuertos, como por ejemplo de los equipos de apoyo en tierra, unidades de potencia auxiliar (APU's) o transporte terrestre en el entorno aeroportuario, incluyendo los accesos al mismo.

Los estándares de CO, NO<sub>x</sub> y HC de OACI (Organización de Aviación Civil Internacional), controlan las emisiones durante las operaciones de las aeronaves en las zonas aeroportuarias (rodaje, aproximación, aterrizaje y despegue).

#### Cumplimiento de los estándares de NO<sub>x</sub> de OACI (CAEP 1 y 2) por parte de la flota de Iberia a 31/12/2010

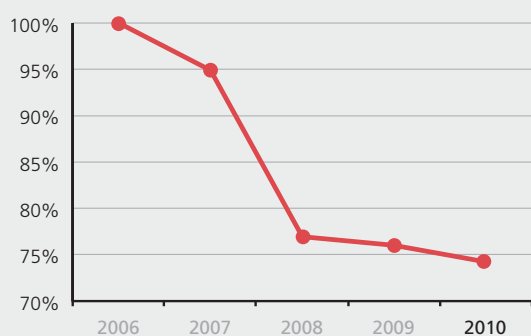
(CAEP 4 Y 6 no aplican a la compañía, se incluyen como ejemplo de buena práctica)



A través de la renovación de la flota, Iberia ha aumentado un 5% el número de aeronaves incluidas en el estándar de NO<sub>x</sub> más exigente (CAEP6) entre 2009 y 2010 (este estándar no aplica a la flota de Iberia y se utiliza como referente de buena práctica únicamente)

Las medidas adoptadas por Iberia para reducir estas emisiones se centran, al igual que en las de CO<sub>2</sub>, en la renovación de la flota, que incorpora motores menos contaminantes, y en el desarrollo de medidas operacionales como la aplicación de la aproximación con descenso continuado (CDA), consiguiéndose un descenso de hasta un 40% en las emisiones de NO<sub>x</sub>, gracias a esta medida.

**Evolución de las emisiones de Nox en la flota de Iberia (año base 2006)**



El gráfico muestra la reducción acumulada del NO<sub>x</sub> total emitido por la flota de Iberia en el periodo 2006-2010. Tomando 2006 como año base, el gráfico muestra el porcentaje de reducción acumulada en cada periodo. La reducción acumulada en los últimos 5 años asciende al 25%. La importante reducción obtenida en 2008 se debe a la sustitución de la flota MD (McDonnell Douglas).

Además, en el aeropuerto de Madrid-Barajas, donde la compañía concentra el mayor núme-

ro de sus operaciones, la autoridad aeroportuaria AENA, cuenta con una red de vigilancia de calidad del aire (**REDAIR**) que examina de forma continua y automática los niveles contaminantes procedentes de las emisiones atmosféricas generadas a baja altitud. A diario se publican las mediciones obtenidas para asegurar que los equipos que operan en el aeropuerto, incluidas las aeronaves, no generen valores contaminantes superiores a lo establecido en la normativa que regula esta materia.

### 3.4 Ruido en el entorno aeroportuario

La contaminación acústica procedente de la aviación genera impactos locales en zonas cercanas a los aeropuertos, y se deriva de operaciones por debajo de los 3.000 pies de altitud (900 metros aproximadamente).

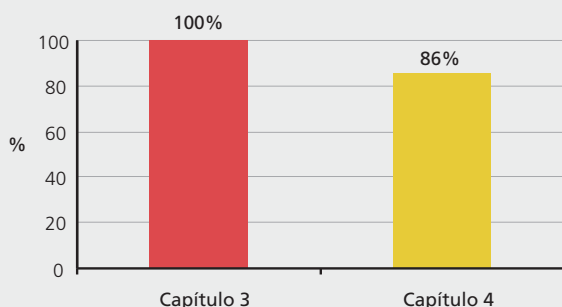
Los avances tecnológicos incorporados a los actuales motores, junto a las mejoras obtenidas en la aerodinámica de las aeronaves, han propiciado una reducción del 50% del ruido emitido actualmente por avión, en relación con el emitido hace diez años. Las investigaciones tecnológicas presentes prevén que pueda alcanzarse un 50% de reducción adicional en 2020.

Los estándares de Ruido de OACI controlan las emisiones acústicas durante las operaciones en vuelo de las aeronaves (aproximación, aterrizaje, despegue y ascenso):



### Cumplimiento de estándar de ruido de OACI Capítulo 3 en la flota de Iberia (a 31/12/2010)

(el capítulo 4 no aplica a los aviones de Iberia, se incluye como referente de buena práctica)



El gráfico recoge la situación en 2010 de la flota de Iberia en relación con el estándar de ruido que le aplica (Capítulo 3) así como con el estándar más restrictivo (capítulo 4), que aunque no le es de aplicación, refleja la avanzada tecnología que posee la flota que opera la compañía.

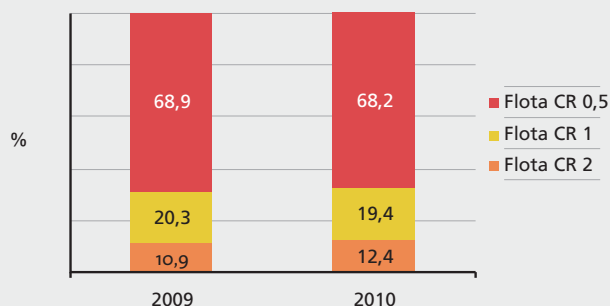
La compañía realiza los procedimientos operativos establecidos por la Dirección General de Aviación Civil española y así efectúa un uso limitado en los aeropuertos de los motores auxiliares, reduce la utilización del freno por inversión del empuje (reversa) y sigue las rutas establecidas por el control aéreo de entrada y salida de los aeropuertos.

### Evolución de las emisiones acústicas en el Aeropuerto de Madrid-Barajas

Desde el año 2000, la Autoridad aeroportuaria AENA de Madrid-Barajas ha establecido de forma paulatina restricciones a las operacio-

nes de las aeronaves con objeto de limitar la contaminación acústica. Para establecer estas restricciones se han clasificado las aeronaves en “cuotas de ruido” (CR’s), de acuerdo con su ruido individual en los despegues. Para los diferentes niveles de decibelios, existe una clasificación CR que abarca un rango de 0 a 16 (cuanto más próximo a 0, menor nivel de ruido). El bajo nivel de las emisiones acústicas de la flota de Iberia se manifiesta en que la compañía no opera ninguna aeronave por encima del nivel CR 2.

### Características acústicas de la flota de Iberia (CR’s) y contribución de ésta al total de despegues de la compañía en el aeropuerto de Madrid-Barajas durante 2009/2010



El gráfico muestra la distribución de los despegues realizados por Iberia en Madrid-Barajas entre 2009 y 2010 según la clasificación de cuotas de ruido (CR 0,5 es la más silenciosa). En 2010 se han mantenido prácticamente las emisiones acústicas registradas en 2009, con casi el 70% de las operaciones realizadas con las aeronaves más silenciosas.

Durante 2010, Iberia ha realizado aterrizajes de descenso continuado, citados anteriormente, que aportan en cada operación una reducción aproximada de entre 4 y 6 decibelios en las poblaciones situadas a más de 18 kilómetros de la pista de aterrizaje. Además la compañía ha colaborado con AENA en el Grupo Técnico de Análisis de Trayectorias: este grupo tiene como objetivo definir e implantar las rutas aéreas de salida y llegada más adecuadas en el Aeropuerto de Madrid-Barajas, y reducir así la contaminación acústica en las poblaciones de este entorno aeroportuario.

Adicionalmente, en el Aeropuerto de Madrid-Barajas, donde la compañía concentra el mayor número de sus operaciones, la autoridad aeroportuaria AENA, cuenta con una red de vigilancia de la contaminación acústica (**SIRMA**) que permite detectar, medir y asociar el ruido producido por las aeronaves al sobrevolar micrófonos instalados en zonas estratégicas de su entorno. A diario se publican las mediciones obtenidas para asegurar que las aeronaves que operan en el aeropuerto no generan valores superiores a lo establecido en la Declaración de Impacto Ambiental de este aeropuerto.

---

### 3.5 Consumo de recursos

---

#### Consumo de energía eléctrica

Durante 2010 el consumo de energía eléctrica fue muy similar al del año anterior, un dato positivo teniendo en cuenta el aumento de producción en la compañía. Este es el resulta-



do de aplicar una serie de medidas y mejoras incluidas en los Sistemas de Gestión Ambiental, la implantación de nuevos proyectos innovadores y la realización de campañas de sensibilización entre los trabajadores.

A lo largo de 2010 se ha continuado realizando inversiones a favor de la eficiencia energética



en las instalaciones de la compañía, que han contribuido a mejorar la eficiencia energética de manera global.

### Consumo de papel

Mediante los objetivos de reducción a través de los proyectos innovadores a favor del aho-

rrero de recursos y con la aplicación de la mejora continua, eje central de los Sistemas de Gestión Ambiental, se ha conseguido que el consumo de papel disminuya nuevamente en 2010.

Además, la política de la empresa es la de transformar los procesos administrativos en papel a sus equivalentes electrónicos. En el año 2010, esta política se ha aplicado en los siguientes ámbitos:



- 1) Iberia ha extendido y ampliado el número de destinos al cual se tiene acceso al servicio de Tarjeta de Embarque móvil, que permite a sus clientes descargar desde Iberia.com la tarjeta de embarque al teléfono móvil o PDA, e ir directamente al avión, sin tarjetas impresas, con lo que el proceso se hace más ágil y dinámico, y al mismo tiempo se reduce el uso de papel.
- 2) La implantación y utilización del billete electrónico de carga, ha supuesto que la documentación necesaria para el transporte de la mercancía se realice en formato electrónico y así se ha podido reducir el consumo de papel en un 11% en esta área durante 2010.
- 3) Con la implantación de nuevo sistema para el proceso de captura y registro de información de vuelo, y a través de la desaparición










del sobre físico de vuelo, se ha conseguido acabar con los documentos en formato papel MCOs, EXE y manifiestos de transferencia que se utilizan en la atención a pasajeros en los aeropuertos.

- 4) Con la optimización del proceso de facturación electrónica entre compañías aéreas, mediante el desarrollo de nuevas funcionalidades sobre el sistema de facturación empleado en la actualidad se ha conseguido la eliminación de la facturación en papel (10 % de los billetes) y simplificación en el almacenamiento de documentos.

- 5) A nivel interno, se ha puesto en marcha un proceso de eliminación progresiva de las impresoras personales, sustituyéndolas por equipos multifunción configurados por defecto en impresión a doble cara.

Este año también se ha eliminado el papel blanco para todos los usos de las oficinas. Así, todo el papel pasa a ser el reciclado, que aporta una reducción de costes del 6% fruto de los acuerdos de compra de la compañía, y es más respetuoso con el medio ambiente.

### Gastos energéticos y recursos para fabricar 1 Tm de papel.

	Alta Calidad	Calidad normal	Reciclado
Madera	 5,3 has./ 2.400 kg	 3,8 has./ 1.700 kg	 Papel viejo
Agua	 200.000 litros	 100.000 litros	 2.000 litros
Energía	 7.600 Kw/h	 5.000 Kw/h	 2.500 Kw/h

### 3.6 Residuos

Durante el año 2010, destacar la implantación progresiva de un sistema de recogida de residuos urbanos en los diferentes edificios de la compañía. Este sistema permite la segregación de residuos orgánicos y envases plásticos, mediante la ubicación de contenedores diferenciados en todos los edificios de la compañía.



La instalación progresiva de equipos multi-función (impresora + fotocopidora + fax + escáner) compartidos en las oficinas, también tiene como consecuencia la reducción de los residuos de cartuchos de tinta y toner; así como disminuir el consumo eléctrico y el de papel, citado anteriormente.

En 2010 nuestra principal empresa de catering, Gate Gourmet ha resultado galardonada con un premio de Medio Ambiente en la categoría de Gestión Ambiental de Grandes Empresas, se trata de un premio convocado por la Consejería de Medio Ambiente y Ordenación del Territorio de la Comunidad de Madrid, la Cámara Oficial de Comercio e

Industria de Madrid y CEIM Confederación Empresarial de Madrid-CEOE y con el apoyo de la Fundación para el Desarrollo y la Investigación Ambiental-FIDA.

Para comprobar la evolución y gestión de otros aspectos ambientales del ámbito de las operaciones tierra, tales como consumo de agua, generación de residuos, aguas residuales, etc. ver los Anexos de esta Memoria.

### 3.7 Entorno y biodiversidad

La compañía colabora estrechamente en la protección de especies en peligro de extinción. Desde 1986, Iberia está adherida a la Convención Internacional de Especies Amenazadas de Fauna y Flora Silvestre, CITES, y, por tanto, no acepta en sus vuelos el transporte de ninguna de estas especies. Del mismo modo participa activamente en la devolución de animales sustraídos ilegalmente a sus hábitats naturales.

Como ejemplos de ese compromiso, durante 2010, Iberia ha facilitado el transporte de:

- 1) **Cinco perros** que trabajan en el marco de un proyecto cofinanciado por la Comisión Europea, el Proyecto LIFE Antídoto, viajaron con Iberia desde España a Italia. El destino final de estos perros fue el parque del Gran Sasso situado en la región italiana de los Abruzos. Los cinco perros fueron adiestrados por personal de la Consejería de Medio Ambiente de la Junta de Andalucía para la





búsqueda de venenos y pueden encontrar cualquier sustancia tóxica presente en el medio ambiente. El proyecto LIFE Antídoto, lucha contra el uso ilegal de cebos envenenados para la caza.

2) **20 crías de águila pescadora**, conocida como *Pandion Haliaeetus*, especie que se encuentra en peligro de extinción, en colaboración con la Fundación Migres, entidad promovida por la Junta de Andalucía para el estudio y conservación de la naturaleza. Estas aves, que se encontraban extinguidas como reproductoras en la España Continental desde los años 60, y en la actualidad en situación crítica en el resto de la cuenca del Mediterráneo, fueron trasladadas desde Alemania a España para iniciar su repoblación en la península. Su destino final fue la Estación Biológica de Doñana, donde se ha iniciado la fase más



importante del proyecto de recuperación de la especie.



- 3) Una hembra hipopótamo, trasladada a su hábitat natural. La operación tuvo lugar en la Terminal de Carga del aeropuerto de Madrid- Barajas donde se procedió a cargar al animal en un avión del modelo Hércules cuyo destino era la pequeña ciudad de Boufarik, a 35 kilómetros de Argel. Las labores de carga y descarga las realizó personal perteneciente tanto al área de rampa como al de carga de la compañía. Durante todo el proceso la hipopótamo estuvo acompañada por un cuidador y un veterinario. Gracias a la rápida carga de la aeronave y la pronta tramitación de la documentación, el avión despegó una hora antes de la prevista.

Además, Iberia ha continuado con su campaña de defensa de las especies españolas en peligro de extinción, iniciada en enero de 2007, con el objetivo de dar a conocer en todos los destinos a los que vuela la compañía, la riqueza de la biodiversidad española y sus especies, algunas únicas en el mundo, y concienciar sobre la necesidad de protegerlas y preservarlas. Así, se ha incorporado un nuevo

Airbus A319 a la flota, que ha sido bautizado con el nombre de *Visón Europeo*. El avión lleva en el fuselaje el nombre y dibujo del Visón, donde permanecerá hasta que deje de ser una especie en peligro de extinción.

Iberia también recibió en 2010 un nuevo avión de largo radio Airbus A340-600, que bautizó con el nombre de *Río Amazonas*, rindiendo así homenaje al río más caudaloso y con la cuenca de mayor superficie de nuestro planeta.

#### Próximos pasos:

Llevar a cabo varios proyectos medioambientales con la colaboración de los Grupos de Interés de la compañía. Entre otros, se trabajará en las siguientes iniciativas durante 2011:

Compensación de emisiones.

Biocombustibles.

Paperless.

Biodiversidad en la zona industrial de La Muñoza.

Ampliación de la ISO 14001 al Hangar de Barcelona.

## 4. Clientes

Grupo de interés	Canales de Comunicación	Expectativas detectadas	Acciones 2010/2011	Indicador Clave
CLIENTES: Pasajeros	<p><b>Permanentes:</b>  <a href="http://www.iberia.com">www.iberia.com</a>  <a href="http://www.iberiacorporate.com">www.iberiacorporate.com</a> (nuevo)  <a href="http://www.iberia.com/atencionalcliente">www.iberia.com/atencionalcliente</a>  <a href="http://www.iberia.com/iberiaplus/">www.iberia.com/iberiaplus/</a>            Serviberia: servicio H24            Oficinas de venta directa</p> <p>Departamento dedicado a la atención al cliente</p> <p>Programa de fidelización Iberia Plus y seguimiento personalizado a través de herramientas CRM</p> <p>Encuestas de calidad percibida</p> <p>Informes de los sobrecargos</p> <p><b>Publicaciones:</b>            Revista Ronda Iberia            Revista IB Plus (nuevo: online)            Revista Excelente</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Puntualidad</li> <li>✓ Calidad de servicio</li> <li>✓ Transparencia en precios</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Marca <b>AENOR N</b> de Servicio Certificado para la Calidad de Servicio y Gestión de la Satisfacción del Cliente.</li> <li>• Cumplimiento de la normativa UE de venta de billetes por Internet.</li> <li>• Acciones de implicación de los clientes en proyectos sociales (<i>ver capítulo de Sociedad</i>).</li> </ul>	Nivel de satisfacción global del cliente: <b>6,97 sobre 10</b>
CLIENTES: Compañías Aéreas	<p><b>Negocio de Mantenimiento Aeronáutico:</b>  <a href="http://www.iberiamaintenance.com">www.iberiamaintenance.com</a>  <a href="mailto:maintenance@iberia.es">maintenance@iberia.es</a>            Encuestas de satisfacción, según ISO 9001:2008</p> <p><b>Negocio de servicios aeroportuarios (handling):</b>  <a href="http://handling.iberia.es">http://handling.iberia.es</a>  <a href="mailto:airportservices@iberia.es">airportservices@iberia.es</a>            Encuestas de satisfacción, según ISO 9001:2008</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Puntualidad</li> <li>✓ Fiabilidad</li> <li>✓ Calidad</li> <li>✓ Seguridad</li> <li>✓ Sostenibilidad</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hangar de mantenimiento en Barcelona.</li> <li>• Proyecto optimización gestión del handling GAUDÍ.</li> <li>• Certificación de seguridad IATA's Operational Safety Audit – IOSA.</li> </ul>	
CLIENTES: Agentes de carga	<p><a href="http://www.iberia-cargo.com">www.iberia-cargo.com</a>  <a href="mailto:cgoccenter@iberia.es">cgoccenter@iberia.es</a>            Encuestas de satisfacción, según ISO 9001:2008</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Seguridad</li> <li>✓ Puntualidad</li> <li>✓ Sostenibilidad</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Proyecto IB CARGO COOL-&amp;-FAST.</li> <li>• Certificación IOSA.</li> </ul>	



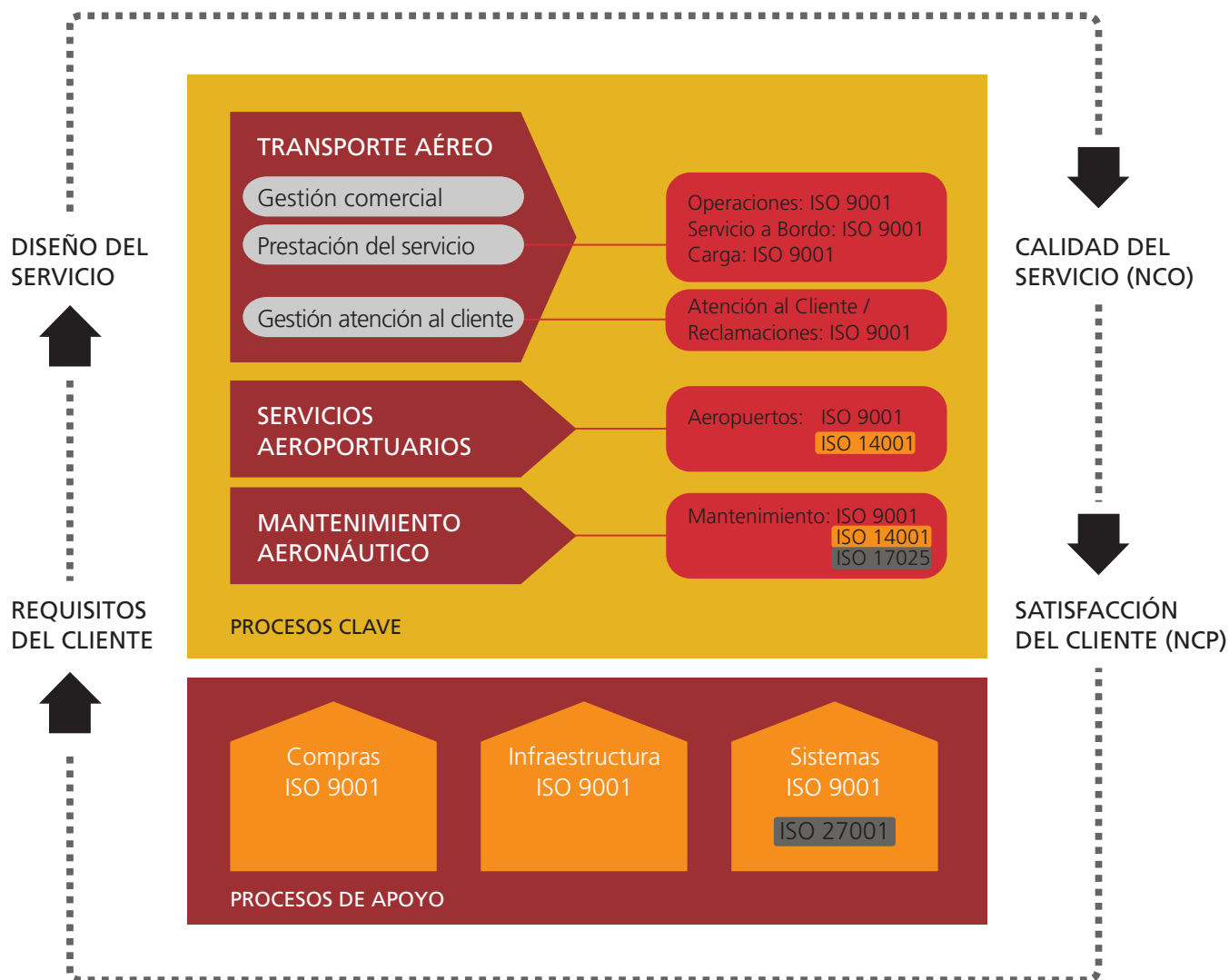
### 4.1. Enfoque de Gestión

Iberia tiene el firme compromiso con sus clientes de garantizar un servicio de calidad en todas las etapas del viaje. La estrategia de Iberia contempla la mejora de la calidad del servicio a los clientes como uno de sus principales objetivos.

Iberia cuenta con varios mecanismos de control y seguimiento de la calidad de los procesos y servicios que ofrece, cuya relación se puede resumir en el siguiente gráfico:



Los dos sistemas de medida de la calidad, NCP y NCO, forman parte de un modelo general de calidad en la compañía, estructurado de acuerdo al siguiente gráfico de procesos:



Como se puede ver, la compañía cuenta con todas sus áreas clave certificadas de acuerdo a los requisitos establecidos por la Norma UNE-EN ISO 9001:2008, que incluyen indicadores de calidad específicos relacionados con los procesos de las distintas actividades, controlados internamente y externamente con la periodicidad adecuada.

Iberia tiene una amplia y demostrada experiencia en la **seguridad** de todas sus operaciones, tanto en vuelo como en tierra. La compañía cuenta con sistemas de aseguramiento que regulan la operación y el mantenimiento aeronáuticos de acuerdo a las normativas internacionales EASA y FAA.

Iberia tiene certificado su Sistema de Gestión de Seguridad y Calidad Operacional según los estándares IATA's Operational Safety Audit (IOSA), siendo objeto de auditorías periódicas, en las que se ponen de manifiesto la fortaleza de los controles existentes en la compañía.

En 2010, **Iberia ha pasado de nuevo la auditoría de Seguridad IOSA cumpliendo absolutamente con todos los estándares analizados.** La auditoría, efectuada a Iberia por Aviation Quality Services GmbH (una de las empresas certificadoras de IATA), ha puesto de manifiesto la adecuación y cumplimiento de los procesos y procedimientos de Seguridad y Calidad operacional de la compañía. Con este resultado, se consiguió el objetivo fijado en la preparación de la auditoría: obtener la certificación con “cero discrepancias” (denominadas no finding en el mundo de las auditorías). Esto demuestra el alto grado de compromiso de Iberia con la Seguridad como responsabilidad prioritaria y fundamental para la compañía.

Además, Iberia mantiene un programa de seguros muy amplio mediante pólizas contratadas con aseguradoras españolas de primer nivel y un reaseguro de máxima solvencia en los mercados internacionales para garantizar

que los niveles de cobertura responden a las mejores prácticas del mercado de transporte aéreo, superando en todo caso los requisitos exigidos por la Ley Española de Navegación Aérea y los Convenios Internacionales.

## 4.2 Compromisos con los pasajeros

### Compromiso con los derechos del pasajero:

La compañía continua comprometida con el cumplimiento del **European Aviation Customer Commitment**, código de conducta que suscribió el 2 de julio de 2002 junto al resto de las compañías aéreas integradas en la Asociación Europea de Aerolíneas (AEA), en el que se establecen obligaciones como respetar la tarifa acordada, proporcionar cuanta información sobre la compañía operadora sea requerida, notificar las incidencias y asistir a los pasajeros, agilizar el pago de los reembolsos o atender a los pasajeros de movilidad reducida y menores de edad, entre otros.

Iberia atiende las reclamaciones de sus clientes de acuerdo a la **normativa europea en materia de indemnización y de asistencia a los pasajeros** en caso de denegación de embarque, cancelación o gran retraso de vuelo (*Reglamento CE nº 261/2004, del Parlamento y del Consejo, de 11 de febrero de 2004*).

En materia de protección de datos, la compañía cumple con la **Ley de Protección de Datos de Carácter Personal**, de 19 de abril de 2008, para lo cual ha procedido a la publicación de normativa interna relacionada y la puesta en marcha de un Comité de Seguridad de la Información, medidas que permiten garantizar la confidencialidad e integridad de dicha información, así como la no utilización de datos para usos no permitidos.

Iberia ha ampliado en 2010 el alcance de su **certificación ISO 27001 del Sistema de Gestión de Seguridad de la Información**, a los Centros de Proceso de Datos, manteniendo también las del año anterior, que cubren los procesos relacionados con Iberia.com y Portal del Empleado (IBPersonas).

### Compromiso con la transparencia en precios:

**Iberia publicita los precios finales**, incluyendo los distintos conceptos que incluye cada tarifa, como son los recargos por combustible, los cargos de emisión o las tasas de cada aeropuerto, por lo que el precio anunciado se corresponde con el precio final de compra del billete.

En los controles realizados por el Departamento de Consumo de la Comisión Europea sobre el cumplimiento de la **normativa comunitaria de venta de billetes de líneas aéreas por Internet**, Iberia se encuentra entre las compañías europeas que la respetan plenamente y que se comprometen a mantenerlo en el futuro, por su transparencia de información sobre precios y su protección del consumidor en los servicios incluidos en Iberia.com.

### Compromiso con la salud:

La compañía incluye en su revista a bordo, Ronda Iberia, una serie de consejos prácticos sobre cómo hacer el viaje más confortable y saludable. Se describen, entre otros, los ejercicios a realizar para **prevenir la trombosis venosa profunda**, especialmente recomenda-

bles para personas con problemas circulatorios en viajes de larga distancia. La Compañía informa también de este síndrome mediante un video que se emite en todos los vuelos de más de tres horas. Se pueden consultar en: [www.iberia.com/viajarconiberia/](http://www.iberia.com/viajarconiberia/)

Todos los **productos alimenticios** que se sirven a bordo en los diferentes servicios de catering son sometidos a rigurosos **controles de sanidad y seguridad**. Además, la compañía ofrece diferentes menús de acuerdo a los requerimientos de cada cliente (sin gluten, vegetariano, etc.).

Además, Iberia en colaboración con Wolters Kluwer, imparte **cursos para superar el miedo a viajar en avión**, con porcentajes de éxito altísimos. En los seminarios, pilotos de Iberia informan a los asistentes sobre la seguridad aérea y el comportamiento de los aviones, mientras que un grupo de psicólogos enseñan técnicas de relajación.

### **Compromiso con la atención a pasajeros con necesidades especiales:**

Las **personas con movilidad reducida (PMR)** reciben una asistencia especial y gratuita desde su entrada al aeropuerto de origen hasta que abandonan el aeropuerto de destino. Así, todo pasajero con alguna discapacidad o enfermedad es acompañado hasta el avión y su silla de ruedas, o su perro guía en el caso de los invidentes, viaja a bordo sin gastos suplementarios.

Asimismo, Iberia pone a disposición de los pasajeros PMR, en todos los aeropuertos de la red, documentación con la información esencial sobre sus derechos y obligaciones en formatos accesibles a cualquier tipo de discapacidad. Los contenidos de [www.iberia.com](http://www.iberia.com) también se actualizan periódicamente siguiendo directrices de la WAI (Web Accessibility Initiative).



El servicio Médico de Iberia se encarga de analizar y autorizar el **transporte de pasajeros enfermos**, los llamados casos MEDA. Los clientes emiten sus consultas a través de un formulario llamado INCAD, en el que introducen los datos de la persona que va a volar y envían los informes médicos correspondientes para su estudio por parte de la compañía. Asimismo, los tripulantes reciben periódicamente los cursos de refresco necesarios de Medicina Aeronáutica.

De la misma forma, **los menores que viajan sin compañía de un adulto (UM)** son acompañados en todo momento por personal de la compañía y tratados con especial cuidado. Es un servicio que ofrece Iberia a aquellos pasajeros comprendidos entre los 5 y 17 años cumplidos, siempre que haya sido expresamente solicitado por los padres o tutores.

En el tratamiento de este tipo de pasajeros menores de edad, Iberia toma todas las medidas necesarias para que dichos menores en ningún momento permanezcan sin custodia, desde la entrega a la compañía por parte de sus familiares o responsables, hasta la entrega a las personas que se hagan cargo del mismo a su llegada.

#### **Compromiso con la puntualidad:**

Iberia establece múltiples controles internos para mejorar la puntualidad: normativa específica, comités de seguimiento, análisis de

causas y toma de decisiones, revisión de los procesos operativos, etc.

El índice de puntualidad en cota 15' durante el año 2010, según datos de la compañía, se ha situado en 72,9%, un porcentaje por debajo de los años anteriores debido a los múltiples problemas operativos ajenos a la compañía que se han producido en 2010, con diversos cierres de espacio aéreo y con el conflicto laboral de los controladores.

#### **Compromiso con la satisfacción:**

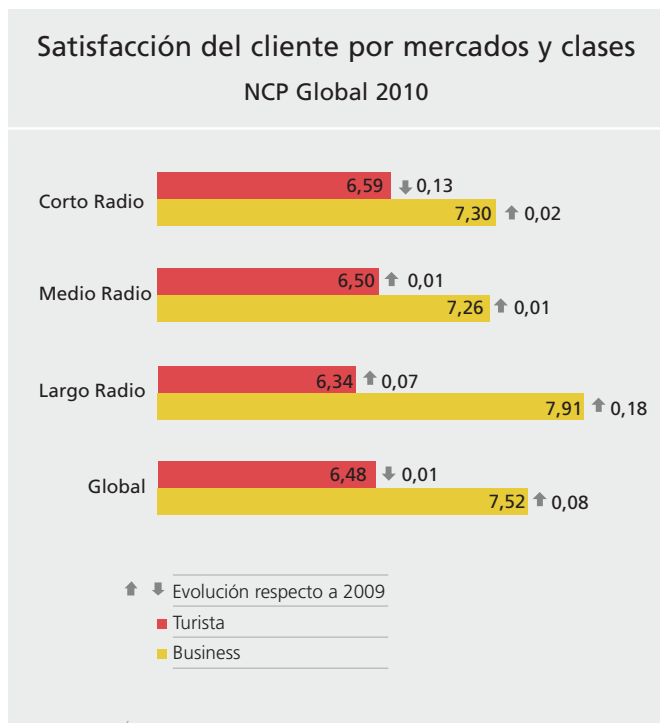
##### **1) Resultados del Nivel de Calidad Percibida**

La satisfacción de los clientes es conocida mediante Encuestas de Calidad Percibida (NCP, Nivel de Calidad Percibida), que miden su valoración respecto a la calidad del servicio recibido, tanto en tierra como en vuelo.

Las encuestas, realizadas *online*, también incluyen un apartado de texto libre para que los clientes indiquen las sugerencias que consideren relevantes.

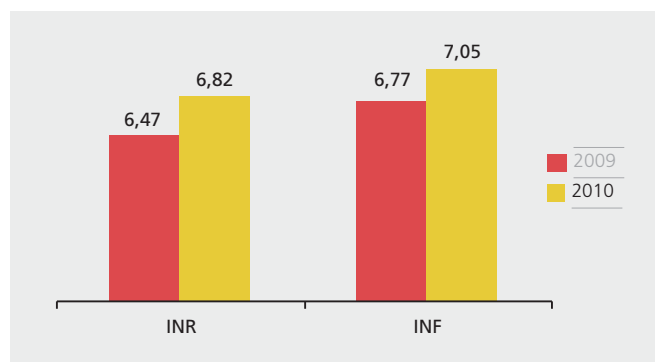
Los resultados, tanto las valoraciones numéricas como las sugerencias, son procesados, codificados y analizados para tomar decisiones respecto a cuáles son los aspectos del servicio que necesitan mejorar.

El nivel de satisfacción global alcanzado en 2010 ha sido de un 6,97 sobre 10, frente a los 6,91 obtenidos en 2009.



A través de las preguntas a los clientes, Iberia también calcula el **Índice Neto de Recomendación (INR)** y el **Índice Neto de Fidelización (INF)**. Estos índices se centran en el comportamiento futuro de los clientes, midiendo su propensión a recomendar los servicios de Iberia y a volver a utilizarlos. Al ser índices netos su cálculo tiene en cuenta tanto a los clientes que se declaran “promotores” de la compañía como a los “detractores”, permitiendo establecer con mayor precisión el efecto sobre la imagen de la compañía.

La media global en 2010 de ambos índices ha sido de 6,82 para el INR y de 7,05 para el INF.



## 2) Resultados del Nivel de Calidad Obtenida

A través de la medición de los índices NCO (Nivel de Calidad Obtenida), se supervisa el cumplimiento de los estándares de calidad de prestación del servicio establecidos por la compañía.

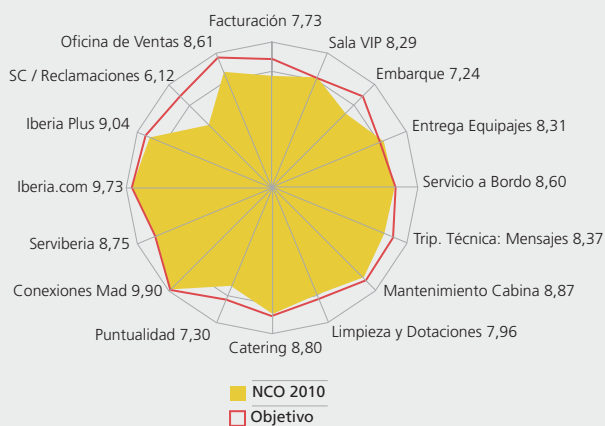
La metodología establecida permite a los gestores tener acceso online a la información relacionada con la calidad del servicio, obtenida a partir de más de 8.500 evaluaciones anuales, que analizan 300 atributos relacionados con el servicio o la atención al cliente.

Como muestra de la información que proporciona, en el gráfico se refleja el resultado de las mediciones **por servicios** con respecto al objetivo establecido.

El resultado del NCO global en 2010 ha sido de 8,5, sin variación con respecto al año anterior.



## NCO Resultados 2010 por servicios



Para cada uno de ellos, se realiza la medición de los aspectos relacionados con el proceso operativo, la atención/actitud, la imagen, el entorno físico, los tiempos de servicio, y la gama y el estado de los productos o servicios.

**Iberia ha renovado en 2010 su certificado de AENOR Marca N de Servicio certificado para la calidad del servicio y gestión de la satisfacción del cliente:** en las actividades de medición y seguimiento de la calidad del servicio y de la satisfacción del cliente, comunicación y difusión, tratamiento de las reclamaciones, análisis de las expectativas del cliente y Plan de Calidad.

### 3) Atención de reclamaciones

Para la compañía, las reclamaciones de los clientes significan una valiosa fuente de información para corregir defectos y alinear

el servicio con sus expectativas, y se consideran una oportunidad para satisfacer sus necesidades.

Para centralizar la relación con los clientes de toda la red, gestionar el servicio post-venta e informar a toda la organización del feed-back de los clientes, Iberia cuenta con el departamento de Relaciones Cliente, cuyo servicio de gestión de reclamaciones está certificado de acuerdo a la Norma UNE-EN ISO 9001:2008.

### Compromiso con la innovación:

Iberia se ha destacado a lo largo de su historia por ser pionera en trasladar a sus clientes cuantas mejoras le ofrecen las nuevas tecnologías para su mayor comodidad y ahorro de tiempo: billetes electrónicos, facturación *online* a través de Iberia.com, máquinas de *auto*





*check-in* en los aeropuertos, una de las flotas más modernas del mercado y una clase Business Plus y salas VIP con el más alto nivel en prestaciones.

Por ejemplo, en 2010, la compañía ha puesto en marcha nuevos servicios en [iberia.com/asistente](http://iberia.com/asistente), que permite a los clientes hacer consultas relacionadas con sus vuelos y proporciona una comunicación más interactiva que la tradicional sección de preguntas frecuentes. Además, ofrece la misma información que por teléfono, pero de una forma más rápida y completamente gratuita.

También en 2010, Iberia.com ha ampliado su **servicio de obtención de tarjeta de embarque desde la web** – el Auto *Check-in online* - para vuelos en código compartido o en conexión operados por otras 29 compañías con las que Iberia tiene acuerdos en este sentido.

## 4.3 Los clientes de Iberia Cargo

[www.iberia-cargo.com](http://www.iberia-cargo.com)

*Iberia Cargo* pone a disposición de sus clientes la oferta disponible en las bodegas de los aviones de Iberia. Aplicando la tecnología más avanzada, con [iberia-cargo.com](http://iberia-cargo.com) como plataforma de comercio electrónico, ofrece un servicio moderno, ágil, eficaz y seguro, garantizando a sus clientes el transporte de sus mercancías. Actualmente da servicio a más de 100 compañías.

**Iberia Cargo ha puesto en marcha en 2010 el proyecto IB-CARGO-COOL-&-FAST**, que consiste en el transporte de carga de productos perecederos en un estado óptimo, con la cadena de temperatura controlada a lo largo de todo el proceso, y en un tiempo record. Madrid – Barajas es el Hub desde donde se distribuyen los productos que vienen desde Latinoamérica en avión. Gracias a la utiliza-



ción de un edificio especializado en carga refrigerada, cercano a la T4 de Barajas, y la rápida actuación de los camiones refrigerados, se transporta la mercancía desde Madrid a los grandes receptores de carga del centro de Europa en pocas horas.

#### 4.4 Los clientes de Iberia Mantenimiento

[www.iberiamaintenance.com](http://www.iberiamaintenance.com)

*Iberia Mantenimiento* es la primera empresa de España en reparación, alta tecnología y modificación de aviones, y la novena empresa a nivel mundial. Da servicio a la flota de Iberia y también a más de 100 clientes de todo el mundo, entre otros: compañías aéreas de todos los continentes, fabricantes de aviones y motores, apoyo logístico y soluciones operacionales a las Fuerzas Aéreas españolas, servicios de mantenimiento completos para todos los aviones de transporte de personalidades españolas y para otros tipos de aviones militares.

Está certificada por agencias nacionales e internacionales, entre ellas, Aviación Civil Española, Agencia Europea de Seguridad Aérea (EASA) y la Federal Aviation Administration de Estados Unidos (FAA).

La gran mayoría de las mejoras y desarrollos llevados a cabo en el área de mantenimiento son innovaciones pioneras a nivel nacional y en algunos casos también a nivel internacional, orientadas al servicio proporcionado tanto a los aviones propios como a terceros.

En 2010 se inauguró el **Hangar de mantenimiento de Iberia en Barcelona**, una de las mayores infraestructuras ejecutadas en los últimos años en Cataluña, conjuntamente entre Iberia Mantenimiento (75 por ciento) y el Consorci de la Zona Franca de Barcelona (25 por ciento). Este hangar creará 200 empleos directos en los próximos años, todos ellos de alta cualificación. Este nuevo centro de mantenimiento funciona las 24 horas y permite a



las aerolíneas clientes reducir el tiempo de respuesta ante una avería de cierta gravedad y que no pueda resolverse en las pistas. Así, los principales beneficiados serán los pasajeros, que tendrán menos riesgo de anulación o de retraso.

En cuanto a los nuevos servicios, cabe mencionar la apertura del **taller de álabes**, único en el mundo en el que se utiliza tecnología de soldadura láser para la reparación de esa parte de las turbinas del motor.

#### 4.5 Los clientes de Iberia Airport Services

<http://handling.iberia.es>

Iberia Airport Services es el primer operador de asistencia en tierra de pasajeros y aviones en España, con presencia en casi todos los aeropuertos españoles, atendiendo a más de 220 compañías aéreas, 74,2 millones de pasajeros y 367.448 aviones.

Con respecto a los proyectos de mejora orientados a la satisfacción de los clientes, la plataforma **GAUDI - Gestión de Aeropuertos Unificada Desarrollo Integral** –, ya descrita en anteriores memorias, se ha convertido en una referencia tecnológica, y en un ejemplo de optimización y simplificación de la gestión operativa que la empresa alemana INFORM, socio tecnológico de Iberia para su desarrollo, utiliza en sus presentaciones y exposiciones a nivel mundial.



##### Próximos pasos:

- Lograr un incremento de la puntualidad hasta lograr un mínimo del 82% para toda la red.
- Aumentar la satisfacción global y la confianza del cliente implantando medidas de mejora en el servicio.
- Desarrollar acciones que impliquen a los clientes en el compromiso de sostenibilidad adoptado por la compañía.

## 5. Accionistas e Instituciones

Grupo de interés	Canales de Comunicación	Expectativas detectadas	Acciones 2010/2011	Indicador Clave
ACCIONISTAS	<p><b>Permanentes:</b></p> <p>Departamento de la compañía dedicado exclusivamente a la relación con los inversores y accionistas:  <a href="mailto:investor.relations@iairgroup.com">investor.relations@iairgroup.com</a> para inversores institucionales; y  <a href="mailto:shareholder.services@iairgroup.com">shareholder.services@iairgroup.com</a> para accionistas minoritarios.</p> <p>Sección específica en la web de Iberia para los inversores y accionistas:  <a href="http://grupo.iberia.es">http://grupo.iberia.es</a></p> <p>Información pública y puntual de todos los hechos relevantes, también a través de la Comisión Nacional del Mercado de Valores (CNMV)</p> <p>Evolución bursátil y recomendaciones de analistas</p> <p>Información sobre la estructura del capital</p> <p>Presentaciones sobre resultados y planes estratégicos de la compañía</p> <p>Información de Gobierno Corporativo</p> <p><b>Periódicos:</b></p> <p>Boletín del Accionista</p> <p>Informes anuales y Junta General de Accionistas</p> <p>Estadísticas de tráfico mensual e informes de resultados trimestrales</p> <p>Día del Inversor y del Analista</p> <p>Webcasts: retransmisión en directo por Internet</p>	<p>✓ Rentabilidad</p> <p>✓ Buen Gobierno</p> <p>✓ Transparencia</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Fusión con British Airways y creación de Internacional Airlines Group.</li> <li>Junta Extraordinaria de Accionistas para aprobar la fusión.</li> <li>Acuerdo de negocio conjunto AA-BA-IB (en curso).</li> </ul>	Incremento del valor de la acción de Iberia en 2010: <b>+ 68,2%</b>
INSTITUCIONES Y ADMINISTRACIONES PÚBLICAS	<p><b>Permanentes:</b></p> <p>Relación directa con cualquiera de las áreas de gestión, en función de cada caso</p> <p>Acuerdos de Patrocinio con Instituciones</p> <p><b>Periódicos:</b></p> <p>Reuniones con el Ministerio de Fomento, Aviación Civil, AENA</p>	<p>✓ Colaboración</p> <p>✓ Promoción de la RSC</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Con Mº Fomento: Medidas especiales por cierres del espacio aéreo español (volcán y controladores).</li> <li>Con Mº Economía y Hacienda: Participación en el Foro Tributario de Grandes Empresas (en curso).</li> <li>Con la CNMV: Grupo de Trabajo de Control interno sobre la información financiera en las entidades cotizadas.</li> </ul>	

## 5.1 Enfoque de Gestión

Iberia apuesta por el desarrollo sostenible de sus negocios, así como por la implantación y el mantenimiento de diversos sistemas de gestión para generar confianza y agregar valor para los accionistas en aspectos relacionados con la responsabilidad corporativa, y que se describen a continuación.

Si el lector desea una información detallada de los resultados económicos de la compañía o de las empresas del Grupo, puede consultar los Informes Anuales de Gestión y de Gobierno Corporativo que acompañan a esta Memoria de Responsabilidad y que también se pueden descargar en <http://grupo.iberia.es>

## 5.2 Desarrollo de los negocios de Iberia en 2010

Transporte aéreo de pasajeros y mercancías:

### 1) Acuerdo de negocio conjunto con American Airlines y British Airways:

Para Iberia este acuerdo es un gran paso en el proceso de consolidación del sector en el que está desempeñando un papel importante, tras la fusión de Vueling con Clickair y la fusión con British Airways.

En total, la red combinada de las tres aerolíneas entre Europa y Norteamérica cuenta con más de 400 destinos en 105 países, con cerca de 5.200 vuelos diarios.

Iberia pondrá su código en 72 vuelos de American Airlines y en 86 vuelos de British Airways, lo que le permitirá ofrecer a sus clientes 41 nuevas frecuencias y dos nuevos destinos: Calgary (Canadá) y Newark. Junto a los destinos que se incluyeron el 1 de octubre cuando se firmó el acuerdo comercial entre las tres aerolíneas, en total son 80 las rutas que Iberia añadirá a su oferta gracias al Acuerdo de Negocio Conjunto.

Además, como consecuencia de la puesta en marcha de este acuerdo, las tres compañías han anunciado la apertura de cinco nuevas rutas a partir de finales de marzo. Se trata de Barcelona-Miami y Madrid-Los Ángeles (Iberia), Nueva York JFK-Budapest y Chicago-Helsinki (American Airlines), y Londres Heathrow-San Diego (British Airways).

### 2) Apertura de nuevas rutas y frecuencias en 2010:

Nuevos destinos	Más frecuencias
Córdoba (Argentina)	Buenos Aires
San Salvador	Lima
Ammán	México DF
Damasco	Boston
Orán	Washington



**Y además:**

Vuelos directos a Panamá sin escalas.

Vuelos estivales: San Petersburgo, Dubrovnik y Zagreb.

Cinco nuevos destinos en Rusia en código compartido con S7 (Rostov, Kazan, Samara, Krasnodar y Perm).

Destinos previstos en 2011: EEUU (Los Ángeles), BRASIL (Fortaleza y Recife), y vuelos directos desde Barcelona a Miami y Sao Paulo.

En cuanto al negocio de carga, durante el año 2010 Iberia ha continuado liderando el **proyecto e-FREIGHT** de IATA, cuyo principal objetivo es la supresión de la mayoría de la documentación de papel que se utiliza en la gestión de carga aérea, incluyendo el contrato de transporte o AirWayBill (AWB). Este proyecto, que elimina la necesidad de enviar los 13 documentos en papel de que consta cada pedido, dinamizando los procesos, mejorando la velocidad y fiabilidad, y abaratando costes, implica a todos los protagonistas de la industria: transportistas, transitarios, agentes de servicios en tierra, expedidores y autoridades aduaneras.

**Mantenimiento de aeronaves, motores y componentes:**

La estrategia de especializarse en actividades que aporten valor añadido, adoptada por el negocio de mantenimiento de Iberia en los últimos años para captar nuevos clientes, está teniendo como resultado un crecimiento muy significativo, que en 2010 se ha visto reflejado

en varios contratos y acuerdos comerciales, entre los que destacan:

<b>Contratos</b>	Cathay Pacific para mantener los motores de sus Airbus A-340/300
	Vietnam Airlines para la reparación de componentes de avión
	En exclusiva, los componentes de los aviones A330 de Onur Air

**Servicios aeroportuarios:**

El negocio de asistencia en tierra de Iberia continúa adoptando medidas para aumentar su competitividad, fidelizar a sus clientes y atraer nuevas oportunidades para su desarrollo. A lo largo de 2010, Iberia Airport Services ha conseguido varios nuevos contratos de asistencia tanto en rampa como en pasaje.



### 5.3 Gestión de Riesgos

Iberia tiene en cuenta cualquier hecho potencial que pueda afectar a la consecución de sus objetivos. La compañía ha desarrollado un completo Sistema de Gestión de Riesgos, mediante el cual se identifican, valoran y controlan de forma sistematizada todos los riesgos, sobre el que se informa en el *Apartado D del Informe Anual de Gobierno Corporativo*.

De acuerdo a su Política de Responsabilidad Corporativa (ver Capítulo 1 de esta Memoria), Iberia adopta un **enfoque de anticipación** para asegurar la sostenibilidad de sus actuaciones, a través de la gestión integral de los siguientes riesgos, que forman parte del Mapa de Riesgos de la compañía:

**1) Reputacionales:** riesgos derivados de la percepción que puedan tener los distintos grupos de interés de las actuaciones de la compañía en el desarrollo de sus actividades como empresa.

**2) Ambientales:** riesgos derivados de la legislación medioambiental vigente y de nuevas regulaciones que puedan afectar a la compañía, como el comercio de emisiones.

**3) Sociales:** riesgos relacionados con aspectos como la competitividad de los distintos colectivos profesionales de la compañía, la atracción y retención del talento, la salud laboral de los trabajadores, y la aceptación del entorno local.

Además, Iberia cuenta con varias áreas específicas dedicadas a la gestión de los riesgos de sostenibilidad, que tienen establecidos diversos controles que se detallan en los diferentes apartados de esta Memoria.

Los Órganos de Gobierno de la compañía son informados periódicamente del Mapa de Riesgos y de las acciones en materia de Responsabilidad Corporativa.

#### GESTIÓN DE CRISIS:

Durante 2010 se han producido situaciones excepcionales que han afectado al transporte aéreo y que han puesto a prueba los planes de emergencia y de continuidad del negocio de la compañía, demostrando que su capacidad de respuesta es ejemplar:

**1) Cierre del espacio aéreo europeo por la nube de cenizas volcánicas:**

Como consecuencia de los efectos provocados por la erupción del volcán islandés Eyjafjalla, que se sucedieron durante los meses de abril y mayo 2010 con un impacto desigual a lo largo del tiempo sobre las diferentes zonas aéreas.

Los compuestos volcánicos, la ceniza y la elevada temperatura provocaron los cierres, que afectaron a todo el espacio aéreo de Europa, implicando a gran cantidad de países y líneas aéreas europeas e internacionales.

Ante esta situación, Iberia puso en marcha los protocolos de actuación ante situaciones de crisis. Solo entre los días 15 y 20 de abril, Iberia canceló más de 600 vuelos:

---

Alojó en hoteles a 9.000 clientes.

---

Cambió la reserva a 40.000 pasajeros.

---

Trasladó por carretera a 5.000 clientes.

---

Fletó 115 autobuses.

---

Configuró 20 vuelos especiales a Viena, Roma, Milán Venecia, Londres, Barcelona.

---

También del 7 al 12 de Mayo se cerraron algunos aeropuertos españoles dependiendo de la situación de la nube.

Iberia recibió numerosos agradecimientos y felicitaciones por parte de clientes, instituciones y autoridades, por la buena gestión llevada a cabo durante el tiempo que duró la crisis del volcán.

Se resolvieron con profesionalidad, responsabilidad y humanidad las diferentes situaciones que se fueron produciendo, actuando en cada caso según la necesidad y de forma coordinada. Se buscaron alternativas, en muchos casos muy imaginativas, que permitieron que los clientes se sintieran atendidos. El Consejo de Administración de Iberia y su Presidente agradecieron la actuación de los empleados.

Como curiosidad, justo un mes antes, el 2 de marzo, Iberia había participado en un ejercicio simulado de vuelo con erupciones volcánicas. El ejercicio – al que se le conoce como VOLCEX, Volcanic Exercise - se realizó utilizando erupciones virtuales de un volcán en la isla de Faial, en Azores. Estos simulacros sirven para coordinar con aerolíneas y reguladores aéreos los planes de contingencia ante estos fenómenos.

## **2) Cierre del espacio aéreo español, por la crisis de los controladores:**

Iberia colaboró en todo momento con AENA y el Ministerio de Fomento para solucionar lo antes posible la crisis que supuso el cierre del espacio aéreo provocada por falta de controladores durante los días 4, 5 y 6 de diciembre.



---

## 5.4 Políticas de prevención del fraude y lucha contra la corrupción

---

Los diversos sistemas de control interno de la empresa, control presupuestario, control de gestión y auditoría interna, tienen en cuenta los riesgos de fraude y están configurados para detectarlos, ya sea a nivel externo o interno.

Iberia desarrolla procedimientos de prevención del fraude en documentos de transporte desde 1991, y tiene especial atención, en la actualidad, a las operaciones realizadas mediante tarjetas de crédito.

La compañía cuenta con los Comités de Seguridad y de Prevención del Fraude, en los que se coordinan las medidas de prevención y se estudian los casos que se pudieran producir, tanto de fraude como de otras posibles conductas poco éticas o delictivas.

El plan anual de auditorías internas de la compañía contempla análisis de todas las unidades de negocio y realiza controles selectivos de la organización territorial de la compañía, tomando en consideración estos riesgos entre sus verificaciones.

Además, Iberia forma parte del **Foro Tributario de Grandes Empresas**, creado en 2009 como órgano de encuentro y colaboración entre las principales compañías españolas y el Ministerio de Economía y Hacienda, cuyo objetivo es acordar un código de buenas prácticas para el tratamiento fiscal de las operaciones complejas que evitará conflictos fiscales.

Así mismo, desde 2009 y a lo largo de todo 2010, Iberia colaboró activamente en el **Grupo de Trabajo de Control interno sobre la información financiera en las entidades cotizadas** liderado por la CNMV.

La estructura y funcionamiento de los órganos de gobierno de Iberia están inspirados en las últimas normas y recomendaciones aprobadas en materia de Gobierno Corporativo. La compañía establece múltiples mecanismos para asegurar el comportamiento ético y el buen gobierno de la sociedad.

La información detallada puede ser consultada en el Informe Anual de Gobierno Corporativo que se publica junto a esta Memoria.

---

## 5.5 Gestión de la innovación

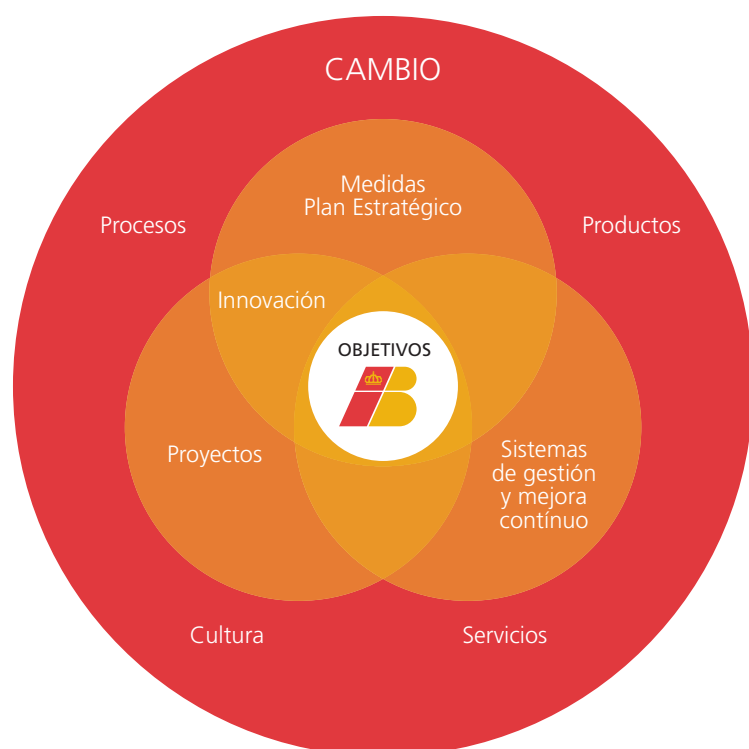
---

Iberia se apoya en la gestión por proyectos para la consecución de los objetivos del Plan Estratégico en vigor, y, a largo plazo, para lograr el cambio, clave para el desarrollo económico de la empresa, la satisfacción de sus clientes y el desarrollo profesional de sus trabajadores.

Por tanto, cualquier proyecto orientado a la mejora de los procesos, ahorro de recursos y calidad de los servicios y productos desarrollados es, para Iberia, un proyecto innovador.

La complejidad del transporte aéreo hace imprescindible plantear los proyectos de innovación con un enfoque multidisciplinar en donde están involucradas, en función de cada

proyecto, diferentes áreas de la compañía y, como consecuencia, se refuerza la colaboración entre equipos de trabajo y la orientación al cliente final.



*Anualmente, Iberia lleva a cabo decenas de proyectos con estas características, y, además, gran parte de ellos son reconocidos como innovadores mediante certificaciones o evaluaciones independientes, de distintos organismos oficiales, tanto nacionales como internacionales.*

En lo que se refiere a la Responsabilidad Corporativa, la innovación en Iberia contribuye a:

---

La generación de satisfacción y valor añadido para nuestros grupos de interés.

---

El desarrollo sostenible, mediante la eficiencia en la utilización de recursos: muchos proyectos van encaminados al ahorro de consumos.

---

La obtención de ventajas competitivas en el desarrollo de los negocios.

---

## 5.6 Gestión de la marca

---

Las inversiones de la compañía en comunicación, marketing y patrocinio están alineadas con la estrategia establecida por la empresa, y el análisis de su rentabilidad se realiza con la periodicidad adecuada y según procedimientos de control establecidos.

Iberia realiza un seguimiento permanente de las mejores prácticas del mercado en *branding*, para incorporar en sus procesos de toma de decisiones todas aquéllas que se encuentren alineadas con el Plan Estratégico de la compañía.

Así, la marca se diversifica para identificar los negocios – Iberia Mantenimiento, Iberia Airport Services e Iberia Cargo -, los canales de venta y de servicio - Iberia.com, Serviberia - y el programa de fidelización – Iberia Plus –



En 2010, para cumplir con los requisitos del proceso de fusión con British Airways, Iberia ha calculado la **valoración de su marca**, en base al método llamado *Relief from Royalty*, que valora el flujo económico que el propietario de la marca obtendría por su alquiler a un tercero, dando como resultado una cifra de **212 millones €** a 30 de junio de 2010.



También en 2010, Iberia ha puesto en marcha un proyecto de posicionamiento de marca, que implica el diagnóstico y la definición de una estrategia de marca para la Iberia del futuro.

Desde el año 2003, Iberia participa activamente con la **Asociación de Marcas Renombradas**

Españolas, AMRE ([www.marcasrenombradas.com](http://www.marcasrenombradas.com)), que cuenta con más de 70 marcas destacadas españolas, líderes en distintos sectores, con sostenida implantación internacional y vocación de permanencia en los mercados exteriores, las cuales se han unido con el fin de trabajar en el desarrollo, la defensa y la promoción de las marcas españolas.

En el año 2010, Iberia y el **Ministerio de Industria, Turismo y Comercio** firmaron un acuerdo para **promocionar conjuntamente la imagen de España** en el exterior, mediante la cooperación para la realización de acciones de publicidad y comercialización conjuntas para fomentar el turismo e incrementar el tráfico aéreo hacia España.



El acuerdo supone una campaña de publicidad conjunta y la participación de Iberia en ferias turísticas, jornadas profesionales y congresos organizados por Turespaña. Esta campaña se inserta tanto en medios convencionales como on line de siete mercados: Italia, Francia y Rusia, Estados Unidos, Argentina, México y Brasil. Por su parte, la aerolínea facilita el transporte aéreo hacia España, con carácter

promocional, de periodistas internacionales, operadores turísticos y agentes de viajes que vengan a España a realizar labores de promoción.

Así mismo, Iberia promociona periódicamente, en sus vuelos y salas VIP, productos gastronómicos y vinos españoles con Denominación de Origen (DO) o Indicación Geográfica Protegida (IGP).

En este sentido, en 2010 Iberia firmó un convenio con el **Ministerio de Medio Ambiente y Medio Rural y Marino** para la promoción de la dieta mediterránea, por el cual se concretan las líneas de actuación conjuntas para la difusión de este modelo alimentario como elemento del patrimonio cultural y gastronómico de España.

Iberia, a través de su negocio de Carga, forma parte del **Club de Exportadores e Inversores Españoles**, que defiende los intereses de las empresas españolas en el reto de internacionalización de su actividad. [www.clubexportadores.org](http://www.clubexportadores.org)

Iberia Cargo también participa en la iniciativa público-privada **Madrid Plataforma Logística**, para el desarrollo de la región como centro logístico del sur de Europa.

#### Próximos pasos:

- Continuar desarrollando los negocios de la compañía para añadir valor a los accionistas del IAG, y en especial el acuerdo de negocio conjunto AA-BA-IB.
- Fortalecer la colaboración con las instituciones y organismos para extender los valores de la Responsabilidad Corporativa a todos los ámbitos de la sociedad.

## 6. Proveedores

Grupo de interés	Canales de Comunicación	Expectativas detectadas	Acciones 2010/2011	Indicador Clave
PROVEEDORES	<b>Permanentes:</b> 1) Negociación 2) Contratación 3) Seguimiento  <b>Herramienta Ariba Sourcing</b>  Encuestas de satisfacción del cliente interno, según ISO 9001:2008	✓ Información de retorno  ✓ Ética  ✓ Fomento de buenas prácticas  ✓ Sostenibilidad financiera	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Inclusión permanente de cláusulas de Pacto Mundial de sostenibilidad en los contratos.</li> <li>• Mejora del Portal on-line de Incidencias en Compras.</li> <li>• Proyecto de facturación electrónica para proveedores y contratistas (en curso).</li> </ul>	<b>100%</b> de proveedores críticos con cláusulas de Global Compact en los contratos

### 6.1 Enfoque de Gestión

Iberia considera a sus proveedores como un grupo de interés estratégico en su cadena de valor, para garantizar el suministro y obtener productos y servicios que cumplan con los estándares de calidad, seguridad y medio ambiente que define la compañía.

Además, Iberia mantiene su compromiso con la sociedad de demandar prácticas responsables a sus proveedores. Así, durante el año 2010, Iberia ha seguido colaborando con la **Asociación Española de Profesionales de Compras, Contratación y Aprovisionamientos (AERCE)** para extender las políticas responsables a sus suministradores.

En el **encuentro organizado por AERCE sobre la RSE en 2010**, con Directores de Compras de las empresas españolas más importantes, se concluyó que la cultura de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) no se podrá consolidar si los departamentos de compras, que gestionan el 75% del gasto de una empresa, no desarrollan políticas de sostenibilidad social y medioambiental y no llevan a cabo un riguroso control ético de la cadena de proveedores.

Los directores de Compras, entre los que estaba el de Iberia, coincidieron en que la sostenibilidad es en la actualidad una de sus inquietudes fundamentales. En su opinión, la RSE será en los próximos años el aspecto que más condicionará la estrategia que aplican las empresas al adquirir

los productos y contratar los servicios que necesitan para desarrollar su actividad.

Asimismo, subrayaron que la aplicación de medidas de RSE a sus departamentos tiene un efecto multiplicador en el conjunto del tejido empresarial y explicaron que llevan a cabo evaluaciones periódicas de las políticas medioambientales, éticas y sociales de sus proveedores, y que llegan a descartar a suministradores que no cumplen los estándares marcados por sus empresas.

### Sistema de Gestión de Compras

La gestión de compras y contrataciones de Iberia está orientada a la consecución de los objetivos de la compañía, regulada por normativa y procedimientos internos establecidos, y guiada por los siguientes principios generales:

- 1) **Satisfacción del cliente interno:** El objetivo de la gestión de compras es conseguir la mejor alternativa de aprovisionamiento para el cliente interno optimizando el binomio calidad servicio – coste total, guiándose por la racionalidad económica y por la transparencia en la gestión. La compañía utiliza los sistemas de información y seguimiento de las compras de forma homogénea y sistematizada, para facilitar la evaluación del cumplimiento de este objetivo.
- 2) **Cumplimiento de la legislación:** Iberia solo homologa como proveedores potenciales de la compañía a aquellos que cumplen con las normativas vigentes en materia de calidad, seguridad e higiene, laboral, medio ambiente, fiscal, etc.
- 3) **Libre competencia:** Se promueve la competencia de ofertas de los distintos proveedores, accediendo a las bases de datos de proveedores potenciales, actuales o históricos de Iberia, de los socios y aliados comerciales y de los diferentes mercados virtuales (*Marketplaces*) en los que Iberia participa. La determinación de las condiciones no puede basarse en marcas ni modelos concretos.
- 4) **Transparencia y Confidencialidad:** Para cualquier gestión de compra/contratación se debe disponer de un mínimo de tres ofertas. Además Iberia dispone de herramientas de negociación electrónica que garantizan estos principios. La información interna sobre los proveedores y los contratos es tratada con absoluta confidencialidad.
- 5) **Cautela:** La compañía toma las medidas necesarias de prudencia, diligencia y protección cuando exista cualquier tipo de vinculación entre un empleado de la compañía y la Sociedad o Persona Física que esté optando a una contratación, sobre todo en lo que se refiere a la negociación y a la elección del proveedor.



El departamento de Compras de Iberia tiene certificado su Sistema de Gestión de la Calidad según la Norma ISO 9001:2008, pionero en España por incorporar la satisfacción del cliente interno en sus procedimientos.

En su sistema de Calidad está incluido el procedimiento para el tratamiento de las reclamaciones de los clientes internos como consecuencia de las incidencias en el servicio prestado. Para gestionar el seguimiento de los proveedores de manera centralizada y agilizar la resolución de las incidencias, desde el año 2008 existe un **Portal de las Incidencias en Compras** que canaliza las reclamaciones de los clientes. Desde IBPróxima cualquier usuario interno, de una forma rápida y sencilla, puede comunicar las incidencias que se produzcan en el desarrollo de un contrato, en el suministro de un pedido, o en la realización de un servicio.

## 6.2 Compras responsables

Iberia tiene, en todo su ámbito de negocio, distintos tipos de proveedores y riesgos que debe tratar de distinta forma para lograr la calidad de servicio que el cliente exige. La **selección de los proveedores**, y en especial los que son críticos, es de suma importancia a la hora de la búsqueda de los mejores resultados. Por definición, son críticos los proveedores que inciden en la realización y resultados del proceso principal, y aquéllos cuyo producto o servicio recae en la calidad que perciben los clientes.

En igualdad de condiciones, siempre se favorece a aquellos proveedores que dispongan de certificaciones con respecto a la protección de los derechos humanos, de medio ambiente y de calidad.

Iberia también integra el fomento de la ética y de las buenas prácticas ambientales en las relaciones habituales con sus proveedores. Así, en el **proceso de contratación**, tanto en el pliego de condiciones como en el propio contrato, incorpora, entre otras, cláusulas relativas a:

---

Confidencialidad

---

Propiedad industrial

---

Protección de datos

---

Compromiso laboral

---

Compromiso medioambiental

---

Pacto Mundial de las Naciones Unidas

Adicionalmente, en el caso de los proveedores de servicios de seguridad y vigilancia, las empresas adjudicatarias se comprometen también a imponer límites sobre el uso de la fuerza en sus actividades.

---

La **evaluación** del cumplimiento de estas cláusulas se realiza con la periodicidad adecuada en función de la información de seguimiento, del nivel de riesgo para la reputación de la compañía y de la criticidad para la cadena de valor.



### 6.3 Mecanismos de pago a los proveedores

De acuerdo a sus procedimientos de control, Iberia tiene establecidos unos plazos máximos para el pago de facturas. La fortaleza financiera de Iberia garantiza el cobro de los productos y servicios contratados y realizados a satisfacción de la compañía.

En el año 2010, Iberia ha continuado con la implantación del proyecto de **facturación electrónica**, cuyo objetivo principal es agilizar los procesos de facturación de sus proveedores y activar un canal más de comunicación con ellos. Mediante este proyecto se produce también un importante **ahorro de material administrativo**: papel, sobres, etc., con el consiguiente beneficio para el medio ambiente y **ahorro en tiempo de gestión** que se emplea en la mejora de los procesos, tanto para Iberia como para los proveedores.

#### Relaciones específicas del sector de transporte aéreo

Como es habitual en la industria del transporte aéreo, Iberia, a través de su negocio de mantenimiento e ingeniería, mantiene una

relación fluida con los fabricantes de los aviones, motores y componentes de su flota y la de terceros.

De esta manera, Iberia comunica al fabricante OEM - Original Equipment Manufacturer - cualquier incidencia producida durante la realización de sus actividades de mantenimiento o de sus vuelos, que es analizada para determinar todos los aspectos relacionados con la seguridad aeronáutica que puedan ser recomendables para toda la industria.

Asimismo, Iberia analiza conjuntamente con los fabricantes el ciclo de vida y las actuaciones de su flota.

En cuanto al negocio de servicios aeroportuarios, la compañía mantiene una relación muy estrecha con los gestores de los aeropuertos en los que opera como agente y, fundamentalmente, con AENA, dado que Iberia está presente en casi todos los aeropuertos españoles. La complejidad de los servicios de asistencia en tierra hace necesaria la permanente coordinación entre Iberia y AENA para lograr la satisfacción de los usuarios del transporte aéreo.

#### Próximos pasos:

- **Alianzas:** aumentar el volumen de las compras conjuntas con otras empresas para lograr sinergias de gestión.
- **Automatización:** incrementar el porcentaje de facturas electrónicas eliminando el papel.

## 7. Empleados

Canales de Comunicación	Expectativas detectadas	Acciones 2010/2011	Indicador Clave
<p><b>Permanentes:</b></p> <p>1) Intranet / Extranet: <b>IBPróxima</b></p> <p>2) Portal del Empleado: <b>IBPersonas</b></p> <p>3) Buzones de sugerencias en IBPróxima e IBPersonas</p> <p>4) Tablones de anuncios, tanto online como físicos</p> <p>5) Programa de reconocimiento a las propuestas de mejora</p> <p><b>Periódicos:</b></p> <p>1) Comités de Empresa para negociación y seguimiento de los Convenios Colectivos, tanto de tierra como de vuelo.</p> <p>2) Encuestas de satisfacción sobre la formación recibida</p> <p>3) Encuestas de opinión sobre los servicios ofrecidos en IBPróxima</p> <p><b>Publicaciones:</b></p> <p>Revistas de comunicación interna:</p> <p>1) Iberiaviación</p> <p>2) Despega</p> <p>3) OPS</p> <p>4) Mantenimiento</p> <p>5) Together</p>	<p>✓ Estabilidad</p> <p>✓ Formación continua</p> <p>✓ Seguridad y salud laboral</p> <p>✓ Conciliación de la vida laboral y familiar</p> <p>✓ Igualdad de oportunidades</p> <p>✓ Asistencia y beneficios sociales</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• XIX Convenio Colectivo del personal de tierra.</li> <li>• XVI Convenio Colectivo de TCP.</li> <li>• Negociación colectiva para el VIII Convenio Colectivo de Pilotos (en curso).</li> <li>• Planes de desarrollo profesional (en curso).</li> <li>• Campañas de prevención de trastornos músculo-esqueléticos y ruido.</li> <li>• Acciones de implicación de los empleados en proyectos sociales: Plataforma de <i>Proyectos Solidarios</i>.</li> </ul>	<p>Protección de empleo estable:</p> <p><b>18.499</b> empleados con contrato indefinido <b>(+1,8% frente a 2009)</b></p>

## 7.1 Enfoque de Gestión

De acuerdo a la política de Responsabilidad Corporativa, Iberia integra y contempla en sus operaciones el respeto por los derechos humanos, basándose en los estándares establecidos en la **Declaración Universal de los Derechos Humanos**, los **ocho Convenios Fundamentales de la Organización Internacional del Trabajo**, el **Pacto Mundial de las Naciones Unidas** y los **Objetivos de Desarrollo del Milenio**.

Iberia busca alcanzar el máximo **desarrollo** de los empleados y generar el clima de confianza necesario para asumir los retos del futuro,

implicarse en la consecución de los objetivos, y favorecer la **integración** y vinculación de las personas que trabajan en la empresa. La compañía tiene la política de favorecer cuantas iniciativas surjan en beneficio de la **salud** de los trabajadores.

## 7.2 Plantilla y relaciones laborales

Los datos de la plantilla de la compañía a 31 de diciembre de 2010, desglosados por países, género, categoría laboral, negocio y tipo de contrato se pueden consultar en los Anexos de esta Memoria y también en las Cuentas Anuales de Iberia L.A.E.



La compañía cuenta con personal en el extranjero en la práctica totalidad de los países a los que llega su red comercial. A conti-

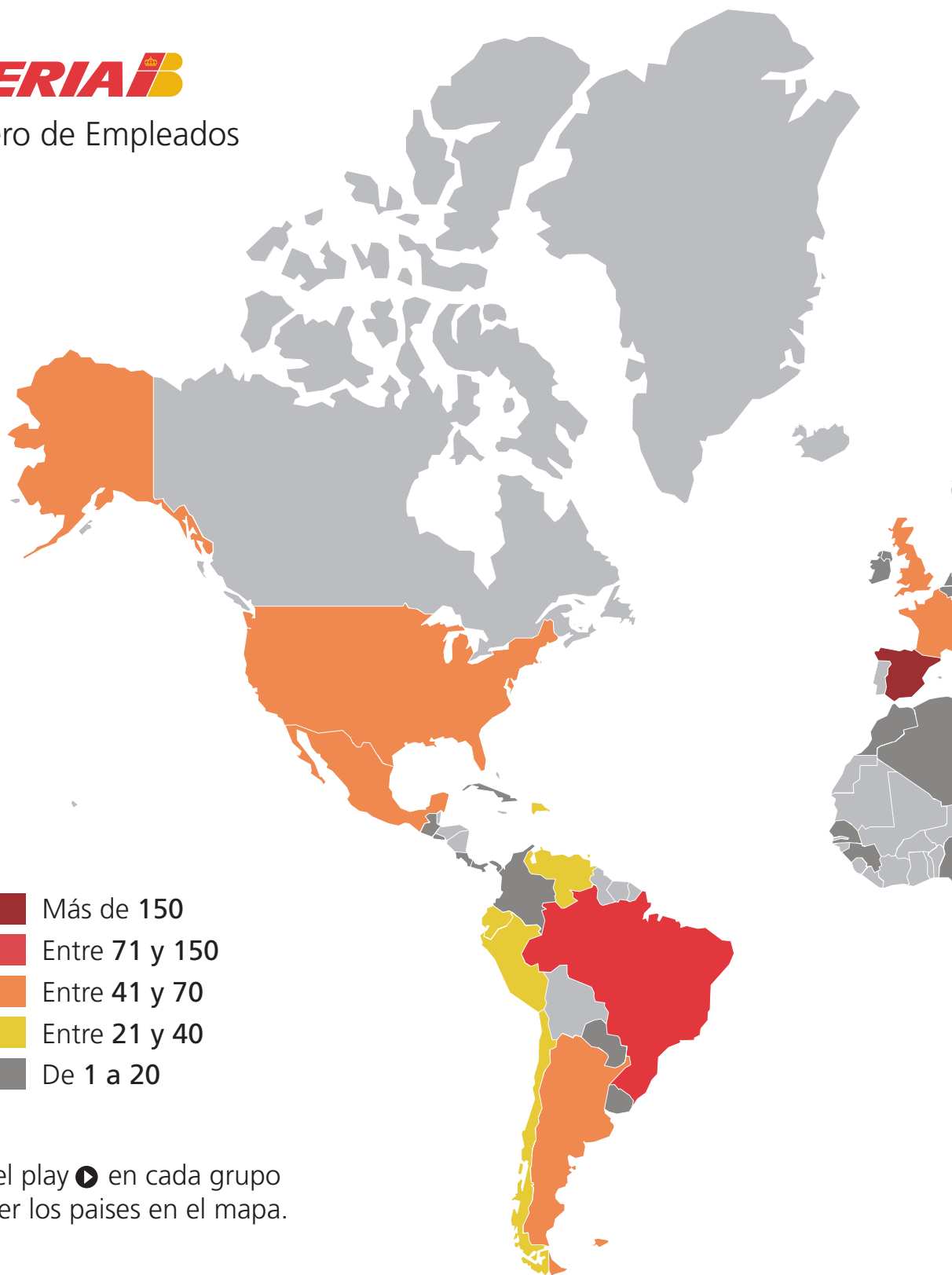
nuación se describe gráficamente la distribución del personal por países:



## Número de Empleados

- ▶ Más de 150
- ▶ Entre 71 y 150
- ▶ Entre 41 y 70
- ▶ Entre 21 y 40
- ▶ De 1 a 20

Pulse el play ▶ en cada grupo para ver los países en el mapa.





## Representación y participación sindical

Iberia dispone de dos Comités, el **Comité Intercentros de Tierra** y el **Comité de Empresa de Vuelo**, para el mantenimiento continuo de la relación con los sindicatos. Adicionalmente, existe un Comité Intercentros de Seguridad y Salud Paritario, y un Comité de Seguridad y Salud Laboral de Vuelo, en los que se tratan todos los aspectos relacionados con la prevención de riesgos laborales. Asimismo, existe una **Comisión de Seguimiento Económico y Social** en la que participan los sindicatos.

En el colectivo de Tierra, la Representación Sindical en el ámbito geográfico se articula a través de un total de **21 Comités de Centro**, y 15 Centros que cuentan con Delegados de Personal en todo el territorio nacional.

En el ámbito internacional, Iberia posee representantes de los trabajadores en el 40% de los países en los que cuenta con personal, y **existen acuerdos colectivos** en Alemania, Argentina, Austria, Bélgica, Brasil, Chile, Francia, Grecia, Holanda, Irlanda, Israel, Italia, México, Portugal, Reino Unido, Suecia, Uruguay y Venezuela; y representación sindical en Perú (ver Anexos).

## Negociación colectiva y empleo

El 28 de abril de 2010, la Dirección de Iberia y los sindicatos UGT y CC.OO. firmaron el **XIX Convenio Colectivo del personal de tierra**, con vigencia desde el 1 de enero de 2009 hasta el 31 de diciembre del 2012, al que posteriormente

se produjo la adhesión de **ASETMA** (Asociación Sindical Española de Técnicos de Mantenimiento Aeronáutico). Este convenio afecta a 15.118 trabajadores de la compañía, lo que representa el 70 por ciento de la plantilla. En materia de empleo, el acuerdo firmado contempla la transformación de 519 fijos a tiempo parcial en fijos a tiempo completo de jornada irregular, 454 eventuales a fijos a tiempo parcial y 5 eventuales a fijos a tiempo completo.

Con fecha 9 de junio de 2010, el Ministerio de Trabajo e Inmigración emitió una Resolución Complementaria por la que se autorizaba la prórroga de la aplicación del Expediente de Regulación de Empleo 72/01 hasta el año 2013 para el colectivo de Tierra. En este sentido, durante el año 2010 se han acogido al ERE 72/01 25 trabajadores del colectivo de Tierra bajo la modalidad de prejubilación.

También en 2010, la Dirección de Iberia y los sindicatos UGT, CC.OO. y ASETMA alcanzaron un acuerdo para implementar la figura de **Jubilación Parcial**, de aplicación, exclusivamente, en el ámbito de la Dirección General de Mantenimiento e Ingeniería. Dicho acuerdo contempla la posibilidad de acogerse a esta modalidad contractual, con carácter voluntario por ambas partes, al colectivo de Técnicos de Mantenimiento Aeronáutico con 62 años o más durante su vigencia, **con una reducción del 75% de la jornada laboral anual, concertando simultáneamente un Contrato de Relevo, de carácter temporal, con un trabajador des- empleado**. La efectividad de este acuerdo se extiende hasta el 31 de diciembre de 2012.

Así mismo, el 14 de diciembre de 2010, la Dirección y los representantes de los Tripulantes de Cabina de Pasajeros (TCP) en el Comité de Empresa de Vuelo firmaron el **XVI Convenio Colectivo** de TCP, con vigencia hasta el 31 de diciembre de 2012. Dicho acuerdo contempla, entre otras, las siguientes novedades:

- 1) Medidas dirigidas a conseguir una mayor conciliación de la vida profesional y familiar, como la creación de un Comité que elabore un Plan de Igualdad, de una nueva figura de reducción de jornada, destinada a los TCP que tengan hijos con edades comprendidas entre los 8 y los 11 años durante la vigencia del Convenio y el establecimiento de un tercer periodo de fijación de las vacaciones anuales.
- 2) En materia de empleo se acordó, durante la vigencia del Convenio, la transformación en indefinidos de 230 contratos temporales y una reducción del porcentaje máximo de TCP temporales pasando del 20 por ciento actual al 15 por ciento.
- 3) Prórroga del actual Expediente de Regulación de Empleo hasta 31 diciembre de 2013, así como la apertura durante el 2011 de la medida de prejubilación con un objetivo de 122 bajas: en el marco de este ERE 72/01, durante el año 2010, se acogieron 3 TCP a la figura de prejubilación y 51 TCP a la movilidad funcional forzosa, recogidas ambas figuras en este Expediente.

En relación al colectivo de Tripulantes Técnicos,

el día 24 de noviembre de 2009 se constituyó la **Comisión Negociadora del VIII Convenio Colectivo**, que desde esa fecha y durante el año 2010 viene manteniendo las negociaciones al objeto de alcanzar un acuerdo.

La compañía, en el marco del ERE 72/01, ha aplicado las medidas contempladas en el mismo, entre otros, al colectivo de Tripulantes Técnicos mayores de 60 años, de acuerdo con las condiciones previstas en el Plan Social de fecha 20 de abril de 2009. En 2010 se han acogido voluntariamente al ERE un total de **27 Tripulantes Técnicos**.

---

### 7.3 Satisfacción, comunicación interna y motivación

---

La medida de la satisfacción de los empleados es canalizada fundamentalmente a través de los **buzones de sugerencias disponibles en IBPróxima**, que dan la posibilidad a los empleados de manifestar cualquier observación o pre-ocupación, incluso de forma anónima. **Las sugerencias son valoradas y contestadas en su mayoría en menos de 24 horas**, y aquéllas que se consideran relevantes se publican mensualmente, junto con las respuestas ofrecidas por las áreas responsables.

La compañía realiza **encuestas periódicas** a través de IBPróxima para conocer **la opinión de los empleados sobre asuntos de interés general**, muchos de ellos relacionados con el cumplimiento de sus expectativas en relación a los servicios ofrecidos.

La **comunicación de los objetivos y los resultados** de Iberia a los empleados – plan estratégico, evolución en bolsa, datos de puntualidad, hechos relevantes, etc. – se realiza de forma continua a través de IBPróxima, diariamente en los tabloneros de anuncios, y mensualmente a través de la revista Iberiaviación.

### IBPróxima



La media diaria de páginas visitadas ronda las 120.000.

Se ha podido ofrecer una dirección de correo corporativo a cualquier empleado en activo que lo desee, independientemente de su puesto de trabajo;

Muchos procesos se realizan online: evaluaciones de desempeño, solicitud de vacaciones, solicitud de cambios en las programaciones de las tripulaciones, solicitud de compra de material, etc.

La información que se ofrece a los medios de comunicación se ofrece a la vez, o antes, a los empleados. Y además se ofrece online toda la información que llega de las agencias de noticias EFE y Europa Press, así como el Resumen de Prensa, que recopila la información de Iberia que aparece en prensa diariamente, tanto nacional como internacional.

A través de los buzones de sugerencias se atienden unas 1.800 sugerencias al año y mensualmente se publican las más relevantes dentro de la sección Acerca de IBPróxima. Precisamente, como consecuencia de una de estas sugerencias nace en 2010 la Wikiberia (ver apartado 7.4).

Actualmente Ibpróxima está inmersa en la mejora de las herramientas de edición para poder incorporar nuevos contenidos: buscadores, comentarios de noticias y encuentros digitales, entre otros.



Iberia tiene establecido un **sistema de reconocimiento del personal** para todos sus empleados basado en las sugerencias individuales o de grupo y en el reconocimiento de actuaciones excepcionales. Como estímulo a la creatividad y al esfuerzo individual y de grupo, y como factor fundamental de la mejora continua se premia en función de la rentabilidad producida por la propuesta.

Además, durante 2010, se entregaron los premios al **concurso de sugerencias** sobre Servicio al Cliente. En los once meses que duró la campaña, se recibieron 341 sugerencias realizadas por un total de 270 empleados. En el acto, el presidente de la compañía destacó el gran valor que tiene para la empresa que sus empleados contribuyan con sus aportaciones a mejorar la calidad del servicio.

La compañía utiliza varios mecanismos de **incentivación** a través de distintos conceptos variables de retribución en nómina, regulados por convenio y que premian la productividad de los empleados: pluses de asistencia, de turnos, de función, etc. Los niveles de progresión y promoción están ligados a la Evaluación del Desempeño (EVD) y se realizan con la periodicidad adecuada.

Es política de la compañía **cubrir sus vacantes en puestos de responsabilidad a través de la promoción interna**. Aunque en muchos casos los candidatos ya están identificados y preparados a través de los Planes de Desarrollo

Profesional que se describen en el apartado 7.3, la compañía realiza habitualmente convocatorias internas para seleccionar a empleados con perfiles adecuados a las características de los puestos a cubrir.

En 2010 se ha actualizado la normativa interna para **selección de puestos de responsabilidad**, para asegurar que el proceso se realiza de forma transparente y que los puestos son cubiertos en base a la competencia necesaria.

### Servicios al Empleado: IBPersonas

IBPersonas es una herramienta personalizada de gestión que permite al empleado acceder en todo momento a cada vez más información administrativa y de gestión en función autoservicio. Está dividida en canales, entre los que destacan los de **formación y desarrollo** – gestión de la formación del empleado y acceso al *CAMPUS Iberia* –, **empleo** – acceso a la información de las convocatorias abiertas, tanto internas como externas –, **autoservicio del empleado** – evaluación del desempeño, nóminas, donaciones a causas solidarias directamente desde la nómina, etc.–, **mIBillete.free** – autoemisión de billetes para empleados y beneficiarios –, **prevención laboral** – acceso a documentación de prevención, participación y consulta, FAQ's, etc.–, **información** – calendarios laborales, convenios colectivos, etc.– y **servicios de gestión** para el personal de estructura.

## 7.4 Formación y Desarrollo

El modelo de formación de Iberia parte de la necesidad de formar en cualificaciones específicas del sector que no se encuentran fácilmente en el mercado y para las que, en muchos casos, no se dispone de centros específicos de formación.

Los contenidos formativos no solamente están ligados al desarrollo de las competencias asociadas a la ocupación, sino también al desarrollo profesional futuro y a la alineación con los objetivos estratégicos de la compañía, con especial atención a la formación relacionada con:

Atención al cliente

Incorporación de nuevas tecnologías

Desarrollo de habilidades gerenciales

Seguridad y salud

Compromiso con la calidad y la excelencia en la gestión

Protección del medio ambiente y de los derechos humanos

Actualización permanente de las competencias técnicas

Renovación de las licencias de Mantenimiento y Vuelo

En el año 2010 Iberia ha continuado desarrollando el Campus IBERIA, una plataforma destinada a la formación del personal de la compañía, en la que se ofrecen cursos multimedia de nueva generación para adquirir conocimientos clave del negocio. Durante el 2010 han pasado un total de 5686 alumnos.

Esta plataforma de e-learning es fácil de usar, tanto por parte de los alumnos como de los profesores, y asegura una formación más accesible, junto con una comunicación activa a través de distintas herramientas como foros o correos.

Las ventajas de estos cursos on-line son múltiples, destacando la flexibilidad de horarios, ubicación, y la amplia accesibilidad para los empleados, con el resultado de una optimización de los recursos dedicados a la formación.



### Wikiberia

Gracias a la sugerencia de un empleado de la compañía, en 2010 se ha puesto en marcha una plataforma wiki interna, la Wikiberia, con el objetivo de **compartir el conocimiento** que los empleados tienen del sector aéreo en el trabajan.

Los términos suministrados a wikiberia son los utilizados en Iberia, términos aeronáuticos, de la aviación en general, de aeropuertos, de gestión y del negocio. Este nuevo servicio, cuyo funcionamiento es similar al de otras herramientas Wiki del mercado, está configurado para crecer mediante la aportación y colaboración de todos los empleados.

### Integración del mundo académico y del mundo empresarial

Iberia mantiene acuerdos con diversas universidades y escuelas de formación nacionales e internacionales, ofreciendo su colaboración a la administración y a las instituciones académicas en la implantación del sistema educativo, tanto a través de la adaptación de módulos de formación profesional específicos del sector, como facilitando prácticas a estudiantes y titulados de Formación Profesional y de Universidades tanto españolas como extranjeras. Durante 2010 se han abierto becas a casi 400 estudiantes.

El objetivo principal del Programa de Titulados en Prácticas es adecuar el ingreso en el grupo laboral de Gestores y Técnicos a la demanda de las distintas áreas de la compañía de acuerdo al Plan Estratégico. A su vez, facilita también la detección de titulados con potencial, candidatos para Planes de Desarrollo Profesional.

El Programa de Titulados en Prácticas tuvo su inicio en 1996 y, hasta el momento, casi el 65% de las personas que forman el grupo laboral de Gestores y Técnicos, se han incorporado a través de este programa, tanto por promoción interna (novaciones contractuales), como del exterior, a través de becas de postgrado para titulados.

Asimismo, Iberia facilita la formación académica de los empleados que están cursando titulaciones oficiales, concediendo Permisos Individuales de Formación (PIF), que les permiten atender los compromisos que implican, con liberación de horas laborales para estudiar o acudir a exámenes.

### Atracción y retención del talento

Iberia mantiene una continua atención dedicada a la búsqueda del talento, tanto interna como externamente, ya que es uno de los factores críticos para asegurar la competitividad de la empresa.

La compañía tiene establecidos diferentes protocolos de selección y perfiles de competencia capaces de detectar a aquellos profe-

sionales con mayor potencial dentro de la empresa. Una vez detectados, reciben apoyo a través de **Programas de Formación Individualizados, Evaluaciones Continuas y Planes de Desarrollo Profesional y Sucesión**, donde se encauza el talento hacia el campo de la especialización o el de la gestión, siendo éstos integrados en programas expertos de desarrollo del liderazgo para garantizar el relevo de las posiciones de estructura y directivas en todo momento, y así, contar con profesionales capaces de aplicar su talento a las circunstancias que, en cada momento, requieran los negocios de la compañía.

Durante el año 2010 se ha iniciado el siguiente plan de desarrollo profesional específico, que se une a los ya reportados el año pasado:

#### **V Plan de Desarrollo de Futuros Gestores del área Aeroportuaria:**

Con el objetivo de desarrollar las habilidades y experiencias de gestión y liderazgo necesarias para ocupar en el futuro los puestos de responsabilidad que demanda el entorno actual del negocio de los servicios aeroportuarios (handling).

De los 18 participantes seleccionados, 15 pertenecen a la Dirección General de Aeropuertos, dos a la Dirección General Comercial y Clientes, y uno a la Dirección de Compras y Servicios. Todos reciben una formación intensiva tanto en forma presencial como online y, según las necesidades, en

una segunda fase, realizan prácticas para aplicar los conocimientos y habilidades adquiridas. Este Programa de Desarrollo, con visión más allá de la plenamente formativa, incide en competencias clave como liderazgo, gestión de equipos, negociación, resolución de conflictos o consecución de objetivos, entre otros.

#### **El XVI Curso de Transporte Aéreo**

El Curso de Transporte Aéreo de Iberia constituye uno de los mejores ejemplos de la apuesta de la compañía por el desarrollo de los recursos humanos y la gestión del conocimiento de sus responsables. Este Curso consiste en un programa formativo que dura varios meses, por el cuál directivos y mandos expertos en diferentes campos transfieren su *know-how* a personas identificadas con alto potencial en todas las áreas de la compañía. Además, el programa de cada edición se adapta a las tendencias de la industria y a los retos que la compañía tiene que afrontar.

En 2010 el Curso de Transporte Aéreo cumplió su XVI edición. Entre las novedades, conferencias en inglés, creativo sistema de interacción con los participantes, simulaciones o la presentación profesional por parte de cada alumno, que han hecho que esta edición represente un hito para el futuro diseño del curso.

Iberia también imparte formación a terceros en las áreas de servicios aeroportuarios, carga, operaciones, servicio a bordo y comercial, fundamentalmente a las empresas con contratos de servicios para la compañía.

Adicionalmente, en 2010 Iberia ha sido la primera compañía aérea española que ha constituido su propio **Centro Evaluador de Competencia lingüística (IB-LPO)**, debidamente autorizado por la Agencia Española de Seguridad Aeronáutica (AESA) y a través del mismo, ha llevado a cabo la verificación de la competencia lingüística de sus pilotos, prestando a los mismos el apoyo necesario para alcanzar el nivel operacional mínimo exigido por la normativa de aplicación (Orden FOM/896/2010, de 6 de abril).

## 7.5 Ética y Códigos de Conducta

Iberia dispone de una Guía Ética para la aplicación del Pacto Mundial, publicada en los Anexos de esta Memoria, configurada como un documento directo y sencillo que comprende un decálogo de buenas prácticas. En ella se presentan las bases del comportamiento ético y responsable de los empleados de la compañía en el desarrollo de su labor profesional. La Guía se ha realizado con tres objetivos fundamentales:

1) Adaptar el compromiso hacia el Pacto Mundial a la cultura y los valores de la compañía, incidiendo en aquellos comportamientos más importantes en Iberia para que se cumplan sus principios.

- 2) Disponer de un código ético de carácter general que complemente el resto de normas de conducta de la compañía.
- 3) Difundir el Pacto Mundial entre todos los empleados.

Además, en 2010, la compañía se ha adherido, a través de la Gerencia Comercial de Colombia, a un Código de Conducta contra el Turismo Sexual en Colombia, colaborando en su elaboración a requerimiento de la Oficina de Transporte Aéreo colombiana para dar cumplimiento a la Ley 1336 de 2009, y se circunscribe a su territorio nacional. Mediante este Código, las empresas de transporte aéreo se comprometen a:

- 1) Reprimir, condenar y denunciar ante las autoridades competentes, cualquier acto criminal y de explotación o abuso sexual contra los menores de edad, y sobre el cual tengan conocimiento.
- 2) Prohibir que el personal de la compañía, sus contratistas y proveedores, efectúen la difusión de material pornográfico con menores de edad, bajo cualquier medio de difusión, y en particular a través de las redes informáticas.
- 3) Prohibir en las redes de sus empresas la utilización y divulgación de material ilegal con menores de edad.

- 4) Prohibir que en los programas de promoción turística, ya sea en forma expresa o secretamente, planes que promuevan o efectúen la explotación sexual de menores.
- 5) Adoptar medidas para impedir que sus trabajadores, dependientes o intermediarios, ofrezcan orientación turística o contactos sexuales con menores de edad.

Adicionalmente, la compañía publica cada mes, a través de su revista interna Iberiaviación, algunas de las cartas de reclamación o de felicitación de nuestros clientes, para dar ejemplos de errores y aciertos en el servicio, y para fomentar el compromiso de calidad en la atención al cliente.

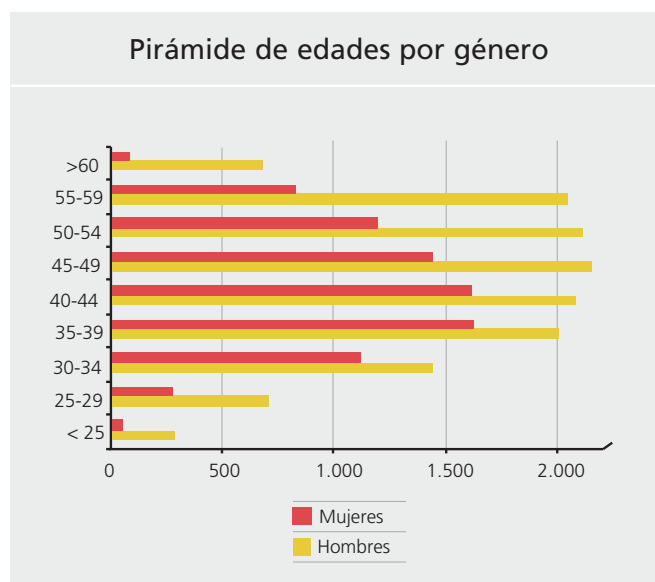
Todas estas acciones se unen a las normas de conducta y recomendaciones éticas que ya existen en la compañía, como el Régimen Disciplinario de los Convenios Colectivos, el Reglamento Interno de Conducta en materias relativas a los Mercados de Valores o la Guía de Estilo para el servicio al cliente.

## 7.6 Igualdad de oportunidades y diversidad

Los salarios de Iberia se establecen en función de la categoría profesional, antigüedad y puesto, sin establecer ninguna distinción por sexo, raza o cualquier otro criterio discriminatorio.

En cumplimiento de lo dispuesto en la Ley Orgánica 3/2007, se están negociando con las distintas representaciones de los trabajadores tres **Planes de Igualdad** en el marco de la negociación colectiva de los tres Convenios de la Compañía: Tierra, TCP y Pilotos.

El porcentaje total de mujeres en la compañía a 31 de diciembre de 2010 fue del 37,9%, 0,1 puntos porcentuales menos que en 2009.



A finales de 2010, 398 personas ocupaban puestos de responsabilidad en el organigrama de la compañía, de los cuales 116 están ocupados por mujeres, un 29% respecto al total.

En cuanto a la diversidad, **es política de la compañía contratar a personal local**, de manera que, salvo algunos puestos en la estructura de determinadas Gerencias Comerciales, que son ocupados por personas enviadas desde España, **880 empleados de la**



empresa son originarios de los países en los que opera como multinacional, de los cuales el 51,6% son mujeres.

## 7.7 Políticas de conciliación de la vida laboral y familiar

En materia de promoción de la natalidad y protección a la maternidad, paternidad y cuidado de mayores, Iberia aplica la reducción de jornada por guarda legal, a la que en 2010 se han acogido un total de 2.217 trabajadores, un 15,3% más que en 2009.

Especialmente en sus colectivos de vuelo, la compañía tiene en cuenta los riesgos para el embarazo y la lactancia natural que conlleva su actividad, de manera que, en función de los casos, existen diferentes posibilidades de reducciones de jornada, suspensiones temporales del contrato y tramitación de prestaciones, todas ellas reguladas por convenio.

Los últimos uniformes de la compañía han tenido en cuenta todas las fisonomías, con una prenda específica para vestir durante el embarazo.

Iberia ofrece un servicio de acompañamiento a menores para hijos de empleados en vuelos de la compañía, que se presta a aquellos niños que viajen solos y cuya edad esté comprendida entre 5 y 11 años, y que es gratuito.

## 7.8 Seguridad y salud laboral

Iberia cuenta con un **Servicio de Prevención propio**, con Técnicos Superiores en Prevención de Riesgos Laborales que cubren las cuatro disciplinas preventivas: Seguridad en el Trabajo, Higiene Industrial, Ergonomía y Psicosociología y Medicina del trabajo.

En Iberia hay **22 Comités de Seguridad y Salud**, con 86 Delegados de Prevención que se encuentran repartidos en los diferentes centros de trabajo, y 15 Delegados más en aquellos centros de trabajo que por su tamaño no tienen Comité, lo que cubre al 100% de los empleados. Además existe un Comité Intercentros de Seguridad y Salud, con 6 Delegados de Prevención.



Cada trabajador recibe **formación** para cada tipo de riesgo al que pueda estar expuesto. Además, **IBPersonas cuenta con un canal específico** dedicado a la Prevención Laboral, en el que los empleados pueden consultar datos, recomendaciones, normas, manuales y otros documentos relacionados con la prevención, como puede ser la forma de prevenir los



daños musculares, las obligaciones preventivas de los empleados, etc.

En 2010 se ha consolidado la tendencia de **disminución de la siniestralidad, de un 8,6% menos con respecto al 2009** en todas las áreas de la compañía. También **se ha reducido el índice de gravedad de los accidentes de trabajo en un 4% frente al año anterior**. Estos datos permiten concluir que las medidas que se están llevando a cabo en materia de prevención son las adecuadas, y animan a seguir en la línea trazada por el Plan de Prevención.

**El Sistema de Prevención de Riesgos Laborales ha sido auditado en 2010** por la firma AUDELCO, conforme a lo establecido en el artículo 30 del Reglamento de los Servicios de Prevención.

Los principales riesgos laborales de la compañía son los **sobreesfuerzos y el ruido**. En ambos casos se hace un gran esfuerzo formativo y se limitan las tareas que se pueden realizar si se detecta cualquier daño incipiente en el trabajador.

En el caso del **ruido**, Iberia ha sido pionera en la utilización de medios de protección “inteligentes” en las actividades complejas, como son las tareas en las plataformas de estacionamiento de aviones de los aeropuertos: se trata de cascos dotados con amplificador, de forma que el usuario puede ajustar el volumen de lo que escucha. Para garantizar que el sonido no dañe el oído, el amplificador cuenta con un límite máximo prefijado.



### Radiaciones ionizantes

A medida que el avión gana altura y se aleja del ecuador, el personal de vuelo recibe niveles superiores de radiación ionizante procedente del espacio. Iberia identificó de forma pionera este tipo de riesgo específico para sus trabajadores y por ello implantó un programa informático que permite calcular la radiación que recibe cada trabajador en función de los vuelos que haya realizado, de forma que cada mes al tripulante se le facilita el dato de la radiación que ha recibido. Para garantizar la salud de sus trabajadores, la compañía lleva a cabo un riguroso control de las cifras, limitando el nivel de radiación máxima permitida situándola por debajo de la media establecida por la normativa internacional. Además, Iberia ha realizado un estudio, en colaboración con un centro especializado, que comprueba que las modificaciones que se producen en los cromosomas de los tripulantes, como consecuencia de la radiación recibida no son distintas de las del resto de la población.

En 2010, Iberia se ha unido al Observatorio Internacional de Cultura Preventiva (OBINTCP), organismo de cooperación internacional de reciente constitución que trabaja para mejorar las condiciones de trabajo en todo el mundo. A través de la página web del

Observatorio, profesionales en prevención de riesgos laborales de varios países pueden compartir experiencias, innovaciones y estudios durante todo el año.

Además Iberia ejerce la presidencia de la Asociación Española de Servicios de Prevención Laboral (AESPLA).

---

### 7.9 Beneficios sociales

---

Entre los beneficios sociales de la compañía destacan:

- 1) **Fondo Solidario:** Sus fondos se destinan a atender necesidades sociales, tales como ayudas a estudios, ayudas a hijos minusválidos y enfermos crónicos, préstamos sociales, gastos por enfermedad, entre otras. Este fondo se financia al 50% entre la empresa y el trabajador, salvo en el caso de los tripulantes de cabina de pasajeros, TCP, en el que la aportación del trabajador se establece en un 0,40% sobre el sueldo base y la compañía contribuye con una cantidad fija.
- 2) **Fondos sociales de Tierra y de Vuelo:** Se financia al 50% por la empresa y el trabajador. Este fondo se destina a cubrir prestaciones por invalidez y jubilación. En el caso del personal de vuelo, cubre también las prestaciones de incapacidad temporal de larga duración y fallecimiento.

**3) Concierto Colectivo de Vida:** Es un seguro que contempla indemnizaciones por fallecimiento e invalidez permanente. En el caso del personal de vuelo, cubre también la contingencia de pérdida definitiva de licencia. Se financia en un 60% por la empresa y en un 40% por el trabajador.

**4) Préstamos para la adquisición de viviendas:** El número de préstamos a conceder anualmente podrá llegar hasta el 4% de la plantilla fija a 31 de diciembre del año inmediato anterior, de los colectivos de Tierra y Tripulantes de Cabina de Pasajeros.

**5) Cobertura sanitaria:** Iberia realiza y gestiona todas las actividades y acciones necesarias para la recuperación de los trabajadores accidentados.



[montepioloreto.com](http://montepioloreto.com)

La compañía y cada empleado, al 50%, realizan aportaciones mensuales a través de la nómina para el plan

de pensiones, gestionado por la **Mutualidad Montepío Loreto**, constituida como institución privada de Previsión Social en el año 1970 por los trabajadores del sector aéreo. Loreto es una institución independiente, no vinculada a ningún grupo financiero, por lo que sus inversiones tienen como único objetivo conseguir las mejores y más seguras prestaciones para sus socios. Opera bajo un sistema de Capitalización Individual, lo que quiere decir que las aportaciones de los Socios van destinadas a financiar las prestaciones de cada uno

de ellos, y que la distribución de la rentabilidad es equitativa para todos los mutualistas

## 7.10 Voluntariado Social

### Colaboración con las organizaciones sociales de los empleados de Iberia

Los empleados de Iberia participan en múltiples acciones de voluntariado social, recibiendo apoyo logístico y económico por parte de la compañía.

Las iniciativas solidarias de los empleados desde hace años han desembocado en la creación y el desarrollo de dos Asociaciones, que en la actualidad están declaradas de Utilidad Pública y que se encuentran entre las más importantes de España:



[www.aimb.com](http://www.aimb.com)

### Asociación de Padres de Minusválidos de Iberia – APMIB

Creada en 1977 por empleados de la compañía con hijos con necesidades especiales, se centra en la protección e integración social y profesional de minusválidos físicos, psíquicos y sensoriales.

Veinte años después, en 1997, se creó la **Fundación Tutelar APMIB** para la tutela y la



asistencia social y educativa de discapacitados. La Fundación se encarga de promover y gestionar residencias para minusválidos en situación de orfandad o desamparo, cualquiera que sea su edad. También desarrolla diversas actividades formativas y fomenta investigaciones a favor de mejorar la vida de las personas con necesidades especiales.

Se ha convertido en la segunda asociación asistencial de discapacitados más grande de España después de la ONCE, con seis centros de atención especializada en Barcelona, Madrid (2), Málaga, Las Palmas y Tenerife. Su labor ya no

sólo se dirige a familiares de empleados de Iberia sino que está abierta a toda la sociedad.

Cuenta con un equipo de 140 profesionales, entre psicólogos, médicos, trabajadores sociales y personal de apoyo, que asisten a más de **2.200 discapacitados**.

Tiene seis Centros Especiales de Empleo que dan trabajo a 565 personas. La fabricación de productos textiles, los manipulados, la informática y los servicios de coordinación administrativa son las principales actividades a las que se dedican.

Ha contado, desde el primer momento, con el apoyo de la compañía, a través de aportaciones económicas y contratos de trabajo en régimen de concurrencia competitiva. Aproximadamente el 37% de su facturación procede de las ventas para Iberia.

Aparte de trabajos para Iberia, en los centros de la APMIB se realizan actividades y se prestan servicios para cerca de **60 empresas**, entre las que se pueden destacar en 2010 Acciona, Transmediterránea, Cacesa y Ferrovial.

Además de sus Centros Especiales de Empleo, se desarrollan varios Proyectos de Inserción Laboral: Proyecto AILA, Proyecto ECA y Proyecto ARGOS, entre otros.



### Mano a Mano

Esta ONG fue fundada en 1994 por empleados de Iberia, para aprovechar los espacios libres de las bodegas de carga de los vuelos de la compañía enviando ayuda humanitaria a aquellos países que se han visto afectados por catástrofes naturales o guerras, y entregando esa ayuda sin intermediarios, es decir, *Mano a Mano*.

Desde su creación ha suministrado 2.350 toneladas de ayuda humanitaria.





Traslada a España, en vuelos de Iberia, a niños de diferentes países, junto con sus familias, para que reciban atención médica especializada. Una vez en España, Mano a Mano les facilita alojamiento y la atención necesaria.

También gestiona proyectos de ayuda en países en vías de desarrollo.

Iberia dona a Mano a Mano billetes de avión y de carga de forma desinteresada.

### Plataforma de Proyectos Solidarios: [portalsolidario@iberia.es](mailto:portalsolidario@iberia.es)

Es un portal habilitado en IBPróxima desde el 1 de julio de 2010, que pretende ser un lugar de encuentro abierto a todos los trabajadores de Iberia. Con la finalidad de incentivar y potenciar actividades de carácter social y cooperación, se ha creado esta plataforma en la que se puede obtener información detallada sobre los proyectos ya realizados, o aquellos en desarrollo, y en la que se puede optar por diferentes fórmulas de participación.

#### En Proyectos Solidarios hay tres secciones:

- 1) **Solidarios gracias a ti**, donde se puede estar al tanto de los proyectos sociales más importantes que se han llevado a cabo o que están en marcha.
- 2) **Necesitan tu ayuda**, donde se informa de multitud de posibilidades de ser voluntario ayudando a quienes más lo necesitan a través de organizaciones dedicadas a la infancia, el medio ambiente, la discapacidad, los mayores y los problemas sociales como la drogadicción.
- 4) **Tu proyecto solidario**, el de todos, en donde los empleados pueden proponer proyectos solidarios que ellos conozcan de primera mano para que pasen a formar parte del portal, y así reciban la ayuda de otros compañeros.

La actividad social de Iberia, con carácter complementario a su vertiente solidaria y de responsabilidad laboral, se extiende también hacia ámbitos como el ocio, el deporte y la cultura. En este sentido, hay que destacar la labor realizada por el **Club IBERIA** y la **Asociación de Veteranos de Iberia**.



**La Asociación de Veteranos** fue fundada en 1972, cuenta con 8 delegaciones en España y financia todas sus actividades a través de las cuotas de sus más de 7.000 socios, de 51 puntos nacionales y más de 20 extranjeros. Los servicios prestados y las actividades organizadas por esta Asociación están dirigidas principalmente a los socios pensionistas por jubilación, incapacidad o viudedad. Las actividades organizadas son principalmente culturales, turísticas y recreativas.



**El Club IBERIA** es una asociación sin ánimo de lucro, que tiene como objetivo organizar actividades lúdicas y deportivas para los empleados de la compañía y sus familiares, fomentando de este modo valores como la familia, la solidaridad o el trabajo en equipo. En la actualidad cuenta con más de 10.000 socios y 12 delegaciones en toda España. El presupuesto del Club IBERIA procede principalmente de las cuotas de los socios y de una aportación anual de la compañía, que, además, cede el local para las oficinas del Club y facilita la comunicación interna a todos los empleados a través de IBPróxima. En 2010 el Club organizó el I Torneo de Golf para socios,

con el fin de recaudar fondos para la APMIB, y colaboró en la "Operación Kilo" del Banco de Alimentos de Madrid.

### 7.11 Empleo de personas con discapacidad

De acuerdo con lo establecido en la LISMI, Iberia debe contratar a un número de trabajadores minusválidos no inferior al 2% del total de su plantilla. Dada la especial complejidad de carácter productivo de la empresa, existe dificultad para incorporar trabajadores discapacitados en número suficiente como para cubrir esa cuota, y, por tanto, se da cumplimiento a la obligación legal a través de las medidas alternativas previstas y reguladas por el RD 364/2005. Dichas medidas son contratos mercantiles con Centros Especiales de Empleo, así como donaciones y acciones de patrocinio a favor de Asociaciones de Utilidad Pública.

Por tanto, durante 2010, la **cuota** establecida con respecto al total de la plantilla ha sido de **434 personas**, que se han cubierto a través de:

- 1) **Empleo de minusválidos:** la compañía ha dado empleo directo a un total de **264 trabajadores** minusválidos en el año 2010.
- 2) **Contratos mercantiles con Centros Especiales de Empleo:** La facturación por dichos contratos en el año 2010 ascendió a **3.957.799 €**. El referido importe supone el equivalente a **177 trabajadores**.

**3) Donaciones y Acciones de Patrocinio:** en 2010, las donaciones de carácter monetario y en especie a favor de las Asociaciones antes referidas alcanzaron la cifra de **1.068.691 €**, importe equivalente a **95 trabajadores**.

Además, la Dirección de Aeropuertos donó en las Navidades de 2009/10 todos los regalos de sus clientes a la asociación **Special Olympics**, que se dedica a mejorar la calidad de vida de las personas con discapacidad psíquica a través del deporte.

Así, el número de minusválidos empleados por Iberia, de manera directa o a través de medidas alternativas, asciende a **536 personas, por encima de la cuota en 102 trabajadores**.

#### Próximos pasos:

- Continuar con la Negociación colectiva en general y con la Comisión Negociadora del VIII Convenio Colectivo de Pilotos en particular.
- Desarrollar los Planes de Igualdad en curso.
- Seguir prestando apoyo a las acciones de voluntariado emprendidas por los empleados.

## 8. Sociedad

Grupo de interés	Canales de Comunicación	Expectativas detectadas	Acciones 2010/2011	Indicador Clave
<b>SOCIEDAD: MEDIOS DE COMUNICACIÓN</b>	<b>Permanentes:</b> 1) <a href="mailto:prensa@iberia.es">prensa@iberia.es</a> 2) Sala de Prensa en <a href="http://grupo.iberia.es">http://grupo.iberia.es</a> 3) Servicio de suscripciones. 4) Sección "Iberia Solidaria" en la revista Ronda 5) Acuerdos de patrocinio (Anexos) <b>Periódicos:</b> 1) Notas de prensa 2) Ruedas de prensa 3) Campañas publicitarias 4) Ferias y Congresos de Sostenibilidad 5) Reuniones periódicas con medios de comunicación 6) Visitas y presentaciones 7) Entrevistas y viajes con medios	✓ <b>Transparencia</b> ✓ <b>Fiabilidad</b> ✓ <b>Rigor</b> ✓ <b>Rapidez</b> ✓ <b>Credibilidad</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Promoción de Xacobeo 2010.</li> <li>Promoción de los Objetivos de Desarrollo del Milenio (en curso).</li> <li>Promoción de mejoras de Atención al Cliente (reportajes específicos en medios).</li> <li>Campañas de publicidad específicas de RSC.</li> </ul>	<b>3,4 Mill. €</b> dedicados a proyectos de carácter social: <b>+ 112% frente a 2009</b>
<b>SOCIEDAD: ONGs e Instituciones</b>	<b>Permanentes:</b> 1) Departamento de la compañía dedicado a las inversiones de carácter social – D. Comunicación 2) Sección "Iberia Solidaria" en la revista Ronda <b>Periódicos:</b> 1) Memoria Anual de Responsabilidad Corporativa	✓ <b>Colaboración</b> ✓ <b>Compromiso</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Cesión de espacio en bodegas para el transporte de ayuda humanitaria.</li> <li>Facilidades en el transporte de pasajeros.</li> <li>Compromiso con los Objetivos de Desarrollo del Milenio.</li> <li>Acuerdos de Patrocinio con instituciones sociales.</li> <li>Plataforma "Proyectos solidarios" en Intranet.</li> <li>Medias especiales para facilitar a las ONG el transporte de personas y ayuda humanitaria en catástrofes.</li> </ul>	



## 8.1 Enfoque de Gestión

Iberia basa su estrategia de acción social en el transporte de pasajeros necesitados de algún tipo de ayuda y la cesión de espacio en bodegas para el transporte de ayuda humanitaria durante la prestación de sus servicios habituales, dando apoyo a diversas entidades de carácter solidario.

La compañía lleva un adecuado control de gestión de las contribuciones, lo que permite

realizar la evaluación continua para adecuar la acción social en Iberia a la estrategia establecida. En este sentido, **Iberia orienta su acción social para que contribuya, directa o indirectamente, a la consecución de los Objetivos de Desarrollo del Milenio** trazados por Naciones Unidas en el año 2000, a través de aportaciones económicas y de recursos a proyectos solidarios. En el siguiente cuadro se resumen las colaboraciones en 2010, clasificadas según el objetivo al que han contribuido:

Aportación de Iberia a los Objetivos de Desarrollo del Milenio de la ONU.		
Objetivos	Metas	Principales proyectos en 2010
<b>Objetivo 1:</b> Erradicar la pobreza extrema y el hambre.	<p>Reducir a la mitad el porcentaje de personas cuyos ingresos sean inferiores a 1 dólar por día.</p> <p>Reducir a la mitad el porcentaje de personas que padecen hambre.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Reconstrucción de un <b>colegio</b> en la Parroquia de San Gerard, en <b>Haití</b>.</li> <li>Comedor para 360 niñas y niños en Tablada de Lurin, uno de los barrios más pobres de Lima, en <b>Perú</b>.</li> <li>Proyecto de <b>comedores populares</b>, que gestionan los misioneros redentoristas, en <b>Santa Anita</b>, uno de los barrios más pobres de <b>Lima</b>.</li> <li>Cooperación con la ANHEG de Egipto para suministrar ayuda humanitaria al <b>Orfanato de Giza</b>, en <b>El Cairo</b>.</li> <li>Colaboración con la Hijas de la Caridad de <b>Santo Domingo</b>, prestando asistencia y comida a Los Hijos de la calle; y con las Hijas de los Sagrados Corazones, en la provincia de Barahona, para atender al <b>Orfanato</b> que gestionan en zona de la <b>República Dominicana</b>.</li> <li><b>Niños de Barro</b> tras el terremoto de 2007, en <b>Perú</b>.</li> </ul>

<p><b>Objetivo 2:</b> Lograr la educación primaria universal.</p>	<p>Velar por que, para el año 2015, los niños y niñas de todo el mundo puedan terminar un ciclo completo de enseñanza primaria.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El comedor de <b>Tablada de Lurin</b> se convierte además en varias aulas panelables para dar educación básica a la vez que alimentación.</li> <li>• Colaboración permanente con los <b>colegios y taller de Quilmes, en Argentina</b>; “la Ciudad de los Muchachos” de Cuzco; y con los colegios Hola-Hola, Español de Malabo, Santa Teresita, Luba y Batete, entre otros, de Guinea Ecuatorial.</li> <li>• <b>Fundación Reina de Quito, en Ecuador</b>, para el desarrollo integral de los niños con síndrome de Down.</li> <li>• Colaboración con una <b>guardería en Chambo (Ecuador)</b>, gestionadas por la Asociación de Mujeres Chambeñas y por el Ayto. de Chambo, para atender a niños que se quedaban solos en casa porque la madre tiene que asistir al trabajo.</li> <li>• <b>Ayuda a colegios en Guinea</b>: Basakato, Batete, Carmelitas Misioneras, Claret, Luba, Sta Teresita, Sampaka.</li> <li>• <b>Proyecto “Ciudad de los Niños en Lima”</b> a cargo del Padre Hugo, escuelas infantiles, que recibe el apoyo de Mano a Mano desde 2005.</li> <li>• <b>Escuela infantil</b>, en la costa Oriental de <b>Guatemala</b> a orillas del Pacífico, en el poblado de Los Macizos.</li> </ul>
<p><b>Objetivo 3:</b> Promover la igualdad de género y el acceso al poder de la mujer.</p>	<p>Eliminar las desigualdades entre los géneros en la enseñanza primaria y secundaria, preferiblemente para el año 2005, y en todos los niveles de la enseñanza antes de fines de 2015.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Casa Cuna Hogar Virgen del Perpetuo Socorro</b>, en Lima (Perú), que atiende a niñas abandonadas y que en ocasiones han sido violadas y maltratadas. Acoge a más de 170 niñas de entre 4 y 18 años.</li> <li>• Colaboración con el <b>Hogar Madre del Redentor</b>, en Piura (al norte de Perú) donde están acogidas 130 niñas.</li> <li>• Proyecto de <b>casa de acogida</b> de niñas en la ciudad de Antigua <b>Guatemala</b>.</li> </ul>

<p><b>Objetivo 4:</b> Reducir la mortalidad de niños menores de 5 años.</p>	<p>Reducir en dos terceras partes, entre 1990 y 2015, la mortalidad de los niños menores de 5 años.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mano a Mano trasladada en vuelos de Iberia a niños a operarse o ser tratados en España.</li> <li>• Estrecha colaboración con la Fundación Española contra la Leucemia.</li> <li>• Colaboración con Make a Wish Spain.</li> <li>• Proyecto Niños de Cuba encaminado a atender las necesidades de niños enfermos en Cuba, que requieren un tratamiento médico continuado. Se les envía medicinas regularmente.</li> <li>• Hogar del Niño San Vicente de Pau, en Quito (Ecuador). Centro de acogida para niños sin medios o sin familia. Ofrece protección y formación integral a 140 menores, algunos de ellos con discapacidades físicas, psicomotoras y mentales.</li> <li>• Colaboración como transportista oficial con el Congreso Nacional de la Sociedad Española de Directivos de Atención Primaria (A Coruña 2010).</li> </ul>
<p><b>Objetivo 5:</b> Mejorar la salud materna.</p>	<p>Reducir, entre 1990 y 2015, la mortalidad materna en tres cuartas partes.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Construcción de la <b>Posta médica en Nómallas, Chulucánas-Piura-Perú</b>, donde se atenderá jóvenes embarazadas y recién nacidos. Se inaugurará en el mes de Febrero de 2011.</li> </ul>

<p><b>Objetivo 6:</b> Combatir el VIH/SIDA, el paludismo y otras enfermedades.</p>	<p>Haber detenido y comenzado a reducir, para el año 2015, la propagación del VIH/SIDA.</p> <p>Haber detenido y comenzado a reducir, para el año 2015, la incidencia del paludismo y otras enfermedades graves.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Colaboración con las entidades <b>Basida, Remal y Sucael</b>, para ayudar a personas con SIDA o drogodependientes en el barrio de Vallecas, Madrid.</li> <li>• <b>Hospicio San José en Guatemala</b>, funcionando desde 1990, con ayudas para su funcionamiento desde hace más de 6 años.</li> <li>• <b>ONG Niños de Papel en Colombia</b>, que está enfocada a recoger, desintoxicar y educar a los niños que se drogan con pasta de coca.</li> <li>• Aportaciones al <b>Centro Nacional de Investigaciones Oncológicas Carlos III</b> y a la <b>Fundación de Ayuda contra la Drogadicción</b>.</li> <li>• Patrocinio del Primer Torneo de Golf de la <b>Asociación Española de Esclerosis Lateral Amiotrófica (ADELA)</b>.</li> <li>• Descuentos para los pacientes del <b>Instituto Oftalmológico Fernández-Vega</b>, en Asturias.</li> </ul>
<p><b>Objetivo 7:</b> Garantizar la sostenibilidad del medio ambiente.</p>	<p>Incorporar los principios del desarrollo sostenible en las políticas y los programas nacionales e invertir la pérdida de recursos del medio ambiente.</p> <p>Reducir a la mitad, para el año 2015, el porcentaje de personas que carezcan de acceso sostenible al agua potable y a servicios básicos de saneamiento.</p> <p>Haber mejorado considerablemente, para el año 2020, la vida de, por lo menos, 100 millones de habitantes de suburbios.</p>	<p>Ver el capítulo de Medio Ambiente de esta Memoria.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Iberia con las especies españolas protegidas.</b> Los aviones que se incorporan a la flota de Iberia son bautizados con los nombres de las especies españolas en peligro de extinción. Iberia facilita el transporte en sus bodegas de animales en peligro de extinción que son devueltos a sus lugares de origen para su recuperación en centros especializados.</li> <li>• <b>Campaña Dona tu Móvil</b> Iberia ha estado presente como transportista oficial en la Conferencia sobre gestión del agua "AQUA 10" en Bilbao, en el Congreso de Ingeniería civil, territorio y Medio Ambiente en Málaga, en Sustainable Building Conference en Madrid, en el Congreso Internacional de los Amigos de los Árboles en Cáceres y en el Congreso de papel recuperado en Madrid.</li> </ul>

<p><b>Objetivo 8:</b> Fomentar una alianza mundial para el desarrollo.</p>	<p>Atender las necesidades especiales de los países menos adelantados.</p> <p>Atender las necesidades especiales de los países en desarrollo sin litoral y de los pequeños Estados insulares en desarrollo.</p> <p>Encarar de manera general los problemas de la deuda de los países en desarrollo con medidas nacionales e internacionales a fin de hacer la deuda sostenible a largo plazo.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Compromiso con los principios del Pacto Mundial.</li> <li>• Estrecha colaboración con la Agencia Española de Cooperación Internacional y Desarrollo (AECID).</li> </ul>
--	---	--

Iberia contribuye a la difusión de los Objetivos de Desarrollo del Milenio y a la sensibilización de sus grupos de interés hacia su consecución a través de la iniciativa: “2015: Un mundo mejor para Joana” del Foro de Reputación Corporativa, del que Iberia forma parte.

[www.2015unmundomejorparaajoana.com](http://www.2015unmundomejorparaajoana.com)

Iberia está desarrollando un proyecto de colaboración con la **Millenium Foundation**, que verá la luz en 2011, con el fin de participar en **Massive Good**, movimiento destinado a **conseguir financiación para el cumplimiento de tres de los Objetivos de Desarrollo del Milenio**, a través de la industria del turismo. Este proyecto consiste en conseguir micro-donaciones de quienes adquieran algún producto o servicio relacionado con el turismo. Iberia tiene previsto poner en marcha esta iniciativa en las reservas de viajes a través de Iberia.com durante 2011.

## 8.2 Principales colaboraciones

### Colaboraciones permanentes

Entre las principales colaboraciones que Iberia lleva a cabo de forma permanente con instituciones y entidades de carácter social, destacan:

#### 1) Agencia Española de Cooperación Internacional – AECID:

Iberia colabora a través de acuerdos que incluyen descuentos especiales para la emisión de billetes de pasaje o de carga en sus vuelos.

#### 2) Organización Nacional de Trasplantes:

Iberia colabora facilitando el transporte de órganos en sus vuelos regulares.

#### 3) Fundación Make a Wish Spain: Iberia colabora facilitando el transporte de los niños enfermos, que la Fundación lleva a diversos lugares para hacer que cumplan su sueño, y recuperar así la “ilusión de vivir”. En 2010 se ha firmado un nuevo convenio de colaboración con esta Fundación.

#### 4) Fundación Crecer Jugando y Radio Nacional de España - RNE:

Iberia participa en la campaña solidaria “Un Jugete, Una Ilusión”, cuyo objetivo principal es el envío de juguetes a niños de países del tercer mundo o en vías de desarrollo, y la puesta en marcha de ludotecas en centros escolares de esos países.

La compañía facilita el transporte en bodega de material en algunos de los destinos a los que vuela. A cambio de esta colaboración, la Fundación Crecer Jugando dona a Iberia ludotecas, para los centros que **Mano a Mano** tiene en Perú, Ecuador, Guatemala, Cuba, Argentina y Guinea Ecuatorial.

#### 5) Consejo Superior de Deportes – CSD:

Iberia y Coca Cola España colaboran con el CSD en la organización del **Concurso de dibujo a bordo**, en el que participan menores de 12 años que viajen en los vuelos de la compañía. El objetivo es fomentar el ejercicio físico entre los niños.

### Principales actuaciones en 2010

#### 1) Terremoto de Haití:

Desde el mismo día del terremoto, el 12 de enero de 2010, Iberia facilitó el transporte de ayuda humanitaria a la República Dominicana, para ser trasladada a Haití desde el aeropuerto de Santo Domingo. Mano a Mano fue la primera ONG del mundo en llevar ayuda a Puerto Príncipe.

Se enviaron un total de 198.000 kilos de agua y alimentos, mantas, sábanas, material sanitario, linternas, ropa, etc.

Se reforzaron los vuelos con Santo Domingo con aviones más grandes, que ofrecen 100 plazas adicionales y permiten el transporte de mayor carga, con el fin de facilitar el traslado de grupos de rescate y sus equipos,

médicos y bomberos, colaboradores de Cruz Roja y de la ONU, así como a todas las organizaciones humanitarias que desearan acceder a Haití.

---

Se creó una tarifa especial para todos los cooperantes que se desplazaron a Santo Domingo y se les autorizó una pieza extra de equipaje a cada uno de ellos.

---

Además, se sortearon 100 billetes de avión en un concurso que Iberia hizo en colaboración con Cruz Roja Española, para captar fondos para Haití entre los empleados, a través de IBPróxima, y entre los clientes, a través de iberia.com.

---

## **2) Terremoto de Chile:**

Trabajadores de Iberia, a través de Mano a Mano, recogieron y enviaron material de campaña (tiendas y sacos de dormir), de higiene (gasas, vendas y pañales) y ropa de abrigo, entre otros, para ayudar a las poblaciones más dañadas por el terremoto ocurrido en Chile el 27 de febrero. Se consiguieron entregar 25.000 kg en la región chilena de Bio Bio durante 7 meses, con material para hospitales, pueblos y escuelas.

## **3) Acuerdo con el Real Madrid para la integración social por el deporte:**

Acuerdo de colaboración por el cual Iberia colabora en los proyectos de desarrollo social y educativo de niños y jóvenes que la Fundación Real Madrid realiza en el exterior:

*Escuelas Deportivas de Integración Social de la Fundación Real Madrid.*

## **4) Envío de material deportivo a Haití:**

Gracias a Iberia, la Fundación Real Madrid y la ONG Plan, se envió a Haití una expedición con 5,5 toneladas de material deportivo. Con esta iniciativa conjunta, se trabaja para mitigar el trauma de los niños haitianos afectados por el terremoto del 12 de febrero.

## **5) Apoyo a los proyectos de cooperación internacional de la Federación Española de Baloncesto:**

Colaboración en los proyectos educativo-deportivos que la Federación está realizando en países africanos en vías de desarrollo.

Además, Iberia, a través de la FEB y su fundación FEB2014, fue patrocinadora de la Carpa solidaria Basket por África. Este proyecto captó fondos y material para el desarrollo de diversos programas sociales durante la gira de la Selección Española de Baloncesto en agosto, antes del Mundial.

## **6) Acuerdo Marco de Cooperación con Amadeus IT Group para colaborar en el proyecto “Banco de PCs”:**

Mediante el cual Amadeus reutiliza los equipos informáticos, amortizados en no más de tres años de uso, de sus 72 filiales comerciales repartidas por todo el mundo, y que sus empleados o agencias de viajes clientes ya no utilizan, para su envío a países necesita-

dos. Iberia colabora transportando los equipos hasta sus destinos, que en 2010 han sido:

---

40 ordenadores para tres escuelas ubicadas en el Sur de Chile: situadas en la ciudad de Molina y Región de Bío-Bío, las más afectadas por el terremoto del pasado 27 de febrero.

---

106 ordenadores para dos hoteles-escuela de Sudáfrica: “Mafikeng Hotel School” y su escuela satélite “Garankuwa” –en las provincias sudafricanas de NorthWest y Gauteng respectivamente-, y “Mpumalanga Regional Training Trust - Hotels School Division”, en la provincia de Mpumalanga. Los equipos también se utilizarán en el Proyecto de Transferencia Tecnológica a Pequeños Hoteles.

---

**7) Donación de más de 230.000 piezas de vajilla y cubertería, que se utilizaba en la primera clase de sus vuelos intercontinentales, a Cáritas, la APMIB y Mano a Mano:**

---

Cáritas recibió más de 165.000 artículos que distribuyó entre varios comedores sociales que atiende en Madrid, y una residencia para mayores que proyecta en Burgos.

---

La APMIB destinó cerca de 11.000 piezas de vajilla y cubertería a sus Centros Asistenciales de Colmenar Viejo (Centro de

Día, Residencias de Mayores, Residencia de Gravemente Afectados y Centros Ocupacionales) donde, en la actualidad, atiende y presta servicios a más de 200 personas con algún tipo de discapacidad.

---

Mano a Mano recibió más de 56.000 artículos, que se han destinado a diferentes proyectos de acción social en Perú (Parroquias de Tablada de Turín y Santa Anita), República Dominicana en colaboración con las Hijas de la Caridad y las Hijas del Sagrado Corazón, y en Haití, donde Mano a Mano está colaborando en la reconstrucción de un colegio en la Parroquia de San Gerard.

---

**8) Donación de 1.800 mantas para los alumnos de la Ciudad de los muchachos en Cuzco:**

---

Las mantas, que eran las utilizadas en los vuelos transatlánticos, se donaron al movimiento de los Siervos de los Pobres del Tercer Mundo, y son utilizadas en el colegio de “la Ciudad de los Muchachos” de Cuzco (Perú).

---

Además, Iberia transportó gratuitamente la carga hasta Lima.

---

Todas las colaboraciones que la compañía ha llevado a cabo en 2010 junto con su valoración económica se pueden consultar en los Anexos de esta Memoria.



## 8.3 Participación en asociaciones y fundaciones

La compañía forma parte de diversas asociaciones y fundaciones relacionadas con la Responsabilidad Social de las Empresas.

### Foro de Reputación Corporativa:



El Foro de Reputación Corporativa (fRC), se fundó en septiembre de 2002 y actualmente está integrado por 15 impor-

tantes empresas españolas: Grupo Agbar, BBVA, Repsol YPF, Telefónica, Abertis, Ferrovial, Gas Natural Fenosa, Iberdrola, Iberia, RENFE, Metro de Madrid, Danone, Sol Meliá, Critería y ADIF.

El fRC es un lugar de encuentro, análisis y divulgación de tendencias, herramientas y modelos de gestión de reputación corporativa. Todas las empresas del Foro están adscritas al Pacto Mundial de las Naciones Unidas e impulsan la consecución de los Objetivos de Desarrollo del Milenio.

[www.reputacioncorporativa.org](http://www.reputacioncorporativa.org)

### Fundación Carolina:



Institución creada en el año 2000, que cuenta entre sus patrocinadores con empresas como Sogecable, PRISA, FCC,

ACS, EL Corte Inglés e Iberia, entre otras. Está dedicada a la promoción de las relaciones cul-

turales y la cooperación en materia educativa y científica entre España y los países de la Comunidad Iberoamericana de Naciones, así como con otros países con vínculos históricos, culturales o geográficos con España.

El Plan de Actuación 2009 de la Fundación Carolina parte del principio de que la educación y la investigación juegan un papel clave para la construcción de sociedades más justas y son la mejor garantía para el fortalecimiento de las instituciones democráticas y para el ejercicio de una ciudadanía responsable.

[www.fundacioncarolina.es](http://www.fundacioncarolina.es)

### Exceltur:



Asociación sin ánimo de lucro formada en la actualidad por 24 de los más relevantes grupos empresariales turísticos

españoles. Esta asociación trata de anticiparse a los procesos de cambio que requieren los cada día más globales y exigentes mercados, difundiendo estudios relacionados con el sector turístico y recomendaciones de futuro.

[www.exceltur.org](http://www.exceltur.org)

### Confederación Española de Organizaciones Empresariales - CEOE:



Iberia, a través de AECA, forma parte de la Comisión de Responsabilidad Social de la CEOE junto a otras grandes

empresas y asociaciones de PYMES españolas, configurada como un foro de encuentro y de

debate para analizar las tendencias de la RSE en el mercado, y que a su vez representa a sus miembros en el Consejo Estatal de Responsabilidad Social de las Empresas (CERSE), creado en febrero de 2008 y presidido por el Ministerio de Trabajo e Inmigración de España.

[www.ceoe.es](http://www.ceoe.es)

#### Club Excelencia en Gestión:



Iberia participa junto a otras empresas, organismos públicos y privados e instituciones académicas, en un grupo de trabajo creado en 2009, denominado Excelencia Socialmente Responsable, cuyo objetivo es encontrar soluciones para incorporar los valores sociales a la estrategia de las organizaciones, como fuente de oportunidades y ventajas competitivas.

[www.clubexcelencia.org](http://www.clubexcelencia.org)

#### Fundación SERES (Fundación Sociedad y Empresa Responsable):



Se constituye como una plataforma de conocimiento en materia de responsabilidad social empresarial para servir de referente a las empresas y al resto de actores comprometidos con la mejora de la sociedad, enfocada fundamentalmente a la integración laboral de las personas desfavorecidas.

[www.fundacionseres.org](http://www.fundacionseres.org)

#### Fundación Euroamérica:



Impulsa proyectos de colaboración y entendimiento entre Europa e Iberoamérica y fomenta el diálogo entre los dos continentes.

[www.euroamerica.org](http://www.euroamerica.org)

#### Fundación Iberoamericana para la Calidad



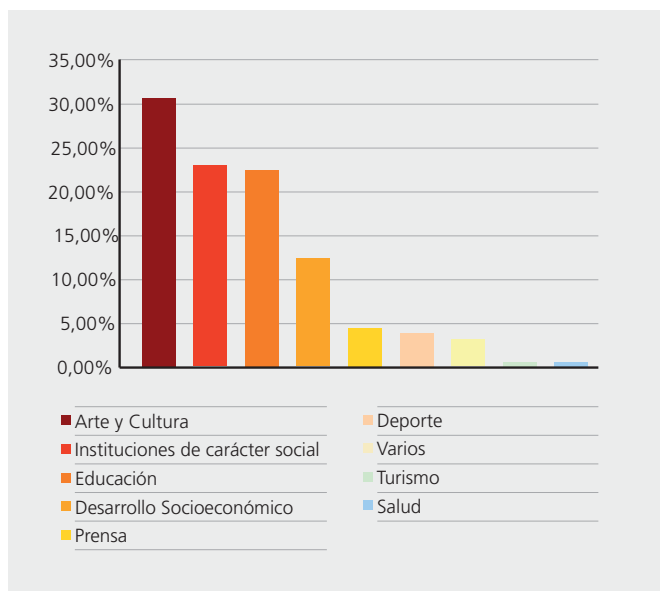
Iberia es miembro fundador de FUNDIBEQ, que desarrolla un Programa de Calidad y Excelencia en la Gestión adscrito a la Cumbre Iberoamericana de Jefes de Estado y de Gobierno, con la participación de grandes empresas españolas e iberoamericanas.

[www.fundibeq.org](http://www.fundibeq.org)

## 8.4 Inversión responsable

La **inversión directa** de Iberia a los grupos de interés social durante 2010, considerando las aportaciones dinerarias y las valoraciones en especie, ha sido de **3.423.003 €**, más del doble que el año anterior. Por tercer año consecutivo, la compañía ha realizado también aportaciones a proyectos externos de protección del medio ambiente. Puede observarse el desglose de las ayudas realizadas en los *Anexos de esta Memoria*.

En cuanto a las inversiones en **acuerdos de patrocinio**, es decir, convenios de colaboración con entidades de carácter deportivo, cultural, educativo, etc.; en 2010 alcanzaron los **5.765.916 €**.



En todo momento, la compañía patrocina iniciativas y eventos que estén alineados con los

valores con los que se identifica. Entre las novedades de 2010 han destacado:

### **IBERIA patrocinador oficial del "XACOBEO 2010":**

Con motivo de la celebración del Año Jubilar Compostelano en 2010, la compañía Iberia y la Xunta de Galicia firmaron un acuerdo por el que la aerolínea se convirtió en patrocinador oficial del Xacobeo 2010.

Iberia mantiene y desarrolla una importante actividad en la Comunidad Autónoma de Galicia. Asimismo reconoce la importancia del Xacobeo 2010, y del "Camino de Santiago", primera y principal ruta espiritual y cultural de Occidente, reconocida como Patrimonio de la Humanidad, y a tal fin vinculó su actividad comercial y su imagen corporativa con el mismo.

### **Iberia patrocinador del proyecto "Cádiz 2012":**

Iberia firmó en mayo de 2010 un acuerdo con el Ayuntamiento de Cádiz para patrocinar la celebración en 2012 de los actos de conmemoración del Bicentenario de la Constitución de 1812.

El proyecto denominado "Cádiz 2012" incluirá el nombramiento de la ciudad como Capital Iberoamericana de la Cultura para ese año y el de sede de la XXII Cumbre Iberoamericana de Jefes de Estado y de Gobierno.

Durante 2012, Iberia favorecerá la conmemoración y la celebración de estos actos por su

trascendencia histórica y cultural, al adherirse en el desarrollo del proyecto a través de relaciones de colaboración.

Por su parte, Iberia facilitará los transportes de objetos, piezas y obras de arte que formarán parte de las exposiciones y muestras que se celebrarán en la ciudad de Cádiz en 2012.

### Visita del Papa a España

Iberia colaboró en la visita del Papa Benedicto XVI, celebrada el mes de noviembre de 2010. El Papa fue recibido en primer lugar en Santiago de Compostela, meta de la peregrinación del camino de Santiago, donde visitó la Catedral.

La visita de Benedicto XVI a esta ciudad tuvo lugar coincidiendo con el Año Santo Compostelano.

Una vez finalizada su visita en la capital gallega, el Papa voló con IB desde Santiago de Compostela a Barcelona en un Airbus A321. Ya en Barcelona, consagró el templo de la Sagrada Familia, obra cumbre de Gaudí.

Posteriormente se celebró la ceremonia de despedida en un escenario muy especial para Iberia: el hangar de mantenimiento recientemente inaugurado.

Por último, el Papa finalizó su viaje con el trayecto Barcelona-Roma en otro vuelo especial de la compañía.



**Próximos pasos:**

- Seguir apoyando iniciativas de acción social para la contribución a los Objetivos de Desarrollo del Milenio.
- Continuar realizando acciones de patrocinio que contribuyan al desarrollo de las comunidades en la que opera la compañía.

## 10. Anexos

### A.1. Contenidos e Indicadores según Global Reporting Initiative - versión 3.0

#### Índice de contenidos básicos e indicadores del desempeño Guía GRI 3.0

##### Aclaraciones previas

- 1) Los indicadores GRI versión 3.0 se clasifican en **principales y adicionales**. Los primeros son aquellos importantes para la compañía y para la mayoría de los grupos de interés. Los segundos son aquellos que representan una práctica destacada, aunque no muy extendida, en la medición de aspectos sociales, económicos o ambientales, y que ofrecen información relevante a las partes interesadas, pudiendo ser considerados en el futuro como indicadores principales.
- 2) El estándar GRI A+ supone la inclusión de todos los indicadores principales o la explicación de su omisión. En la tabla de **Indicadores no aplicables** se detalla el motivo de los que no aplican al negocio de transporte aéreo o a Iberia.
- 3) Iberia ha incluido igualmente algunos **indicadores complementarios** a los listados por la guía GRI 3.0, como consecuencia de la representatividad dentro de su actividad y del cumplimiento del principio de transparencia.
- 4) Al igual que en anteriores Memorias, en el presente informe se ha incluido una **correspondencia aproximada de los indicadores GRI con los criterios de inclusión de los índices de sostenibilidad DJSI - Dow Jones Sustainability Indexes y FTSE4Good** (últimas columnas de las tablas). Se considera interesante realizar dicha correspondencia para identificar qué aspectos son considerados por las principales referencias para la compañía en materia de Responsabilidad Corporativa.
- 5) Los indicadores publicados en esta Memoria **cubren todas las áreas y actividades desarrolladas en la compañía** sin existir ninguna limitación sobre el alcance o cobertura de la Memoria sobre esta materia. También se asegura la **comparabilidad adecuada de los indicadores 2010 con respecto a los años anteriores**. En el caso de información anual en porcentajes, se realiza la comparación en puntos porcentuales (p.p.).

Apartado GRI	Contenido	Ubicación en la Memoria o explicación	Área responsable	DJSI	FTSE4Good	ISO 26000: Core Subject 6.2
		> N°. CAPÍTULO > Apartado > Sección o Párrafo				
ESTRATEGIA Y ANÁLISIS						
1.1	Declaración del Presidente	Carta del Presidente > 2. COMPROMISO CON LOS GRUPOS DE INTERÉS > Posturas públicas > <i>Crisis económica</i>	RESPONSABILIDAD CORPORATIVA Y MEDIO AMBIENTE			
1.2	Descripción de los principales impactos, riesgos y oportunidades	> 0. QUIENES SOMOS > 1. NUESTRO ENFOQUE DE RESPONSABILIDAD > Análisis de impactos		✓	✓	
PERFIL DE LA ORGANIZACIÓN						
2.1	Nombre organización informante	Iberia, Líneas Aéreas de España, S.A.	TODAS	✓	✓	
2.2	Principales marcas, productos y/o servicios	> 0. QUIENES SOMOS > Iberia, Líneas Aéreas de España > 5. ACCIONISTAS E INSTITUCIONES > Gestión de la Marca		✓	✓	
2.3	Estructura operativa de la organización	> 0. QUIENES SOMOS > Estructura Organizativa > 1. NUESTRO ENFOQUE DE RESPONSABILIDAD > Modelo de Responsabilidad Corporativa > <i>Organización y Responsabilidades de la RC en Iberia</i>				
2.4	Localización de la sede principal de la organización	c/ Velázquez, 130 - 28006 - MADRID (ESPAÑA)				
2.5	Países en los que opera la organización	> 0. QUIENES SOMOS > Iberia, Líneas Aéreas de España > 7. EMPLEADOS > Plantilla y Relaciones Laborales	RECURSOS HUMANOS		✓	
2.6	Naturaleza de la propiedad y forma jurídica	Informe Anual de Gobierno Corporativo, apartado A	TODAS			
2.7	Mercados servidos	Negocio de Transporte Aéreo: España, Europa, América, África y Oriente Medio Negocios de Mantenimiento y de Servicios Aeroportuarios: Con base en España, asisten a compañías aéreas de todo el mundo				
2.8	Dimensiones de la organización informante	> 0. QUIENES SOMOS > Iberia, Líneas Aéreas de España <i>Ver también indicadores EC1 y LA1</i>		✓		
2.9	Cambios significativos acaecidos en la organización	> 0. QUIENES SOMOS > Iberia, Líneas Aéreas de España > 5. ACCIONISTAS E INSTITUCIONES > Desarrollo de los negocios de Iberia en 2010 Informe Anual de Gobierno Corporativo > <i>Introducción</i>				
2.10	Premios y distinciones recibidos durante el periodo informativo	> 1. NUESTRO ENFOQUE DE RESPONSABILIDAD > Premios y Reconocimientos en 2010				

Apartado GRI	Contenido	Ubicación en la Memoria o explicación	Área responsable	DJSI	FTSE4Good	ISO 26000: Core Subject 6.2
		> N°. CAPÍTULO > Apartado > Sección o Párrafo				
PARÁMETROS DE LA MEMORIA						
PERFIL DE LA MEMORIA						
3.1	Período cubierto de la Memoria	2010	RESPONSABILIDAD CORPORATIVA Y MEDIO AMBIENTE	✓	✓	
3.2	Fecha de la Memoria previa más reciente	2009				
3.3	Ciclo de presentación de memorias	Anual				
3.4	Punto de contacto para cuestiones relativas a la memoria	daicrescor@iberia.es		✓	✓	
ALCANCE Y COBERTURA DE LA MEMORIA						
3.5	Proceso de definición del contenido de la memoria	> 1. NUESTRO ENFOQUE DE RESPONSABILIDAD > Modelo de Responsabilidad Corporativa > Política de RC > 1. NUESTRO ENFOQUE DE RESPONSABILIDAD > Análisis de impactos > 1. NUESTRO ENFOQUE DE RESPONSABILIDAD > Evaluaciones externas	RESPONSABILIDAD CORPORATIVA Y MEDIO AMBIENTE			
3.6	Cobertura de la memoria	Iberia, Líneas Aéreas de España, S.A.		✓	✓	
3.7	Existencia de limitaciones del alcance o cobertura de la memoria	> ANEXOS > Anexo A.2. > Indicadores no aplicables				
3.8	La base para incluir información en el caso de negocios conjuntos, filiales, etc.	Los indicadores de esta Memoria pertenecen a Iberia L.A.E. En el Informe Anual Consolidado se puede consultar la información económica del Grupo Iberia				
3.9	Técnicas de medición de datos y bases para realizar los cálculos	Los cálculos de los indicadores se realizan bajo metodologías internacionalmente aceptadas				
3.10	Efecto que pueda tener la reexpresión de información perteneciente a memorias anteriores	No ha habido cambios de datos ni de metodologías con respecto al año anterior				
3.11	Cambios significativos relativos a periodos anteriores en el alcance					
INDICE DEL CONTENIDO DEL GRI						
3.12	Localización de los contenidos básicos en la memoria	> GUÍA DE CONTENIDOS > ANEXOS > A.2. Contenidos e Indicadores según GRI	RESPONSABILIDAD CORPORATIVA Y MEDIO AMBIENTE			
VERIFICACIÓN						
3.13	Política y práctica actual en relación con la solicitud de verificación externa de la memoria	> 1. NUESTRO ENFOQUE DE RESPONSABILIDAD	RESPONSABILIDAD CORPORATIVA Y MEDIO AMBIENTE	✓		



Apartado GRI	Contenido	Ubicación en la Memoria o explicación	Área responsable	DJSI	FTSE4Good	ISO 26000: Core Subject 6.2.
		> N°. CAPÍTULO > Apartado > Sección o Párrafo				
GOBIERNO, COMPROMISOS Y PARTICIPACIÓN DE LOS GRUPOS DE INTERÉS						
4.1	Estructura de gobierno de la organización	CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN, Comisión Ejecutiva, Comisión de Auditoría y Cumplimiento, Comisión de Nombramientos y Retribuciones, Comisión de Seguridad. <i>Ver Informe Anual 2010 del Grupo Iberia; Apartado Informe Anual de Gobierno Corporativo</i>	SECRETARÍA GENERAL y ASESORÍA JURÍDICA	✓	✓	
4.2	Indicar si el presidente del máximo órgano de gobierno ocupa también un cargo ejecutivo	<b>Sí. Ver Informe Anual de Gobierno Corporativo Ap.B.1.21</b>		✓	✓	
4.3	Número de miembros del máximo órgano de gobierno que sean independientes o no ejecutivos	<b>11, todos excepto el Presidente y el Consejero Delegado</b>		✓	✓	
4.4	Mecanismos de los accionistas y empleados para comunicar recomendaciones o indicaciones al máximo órgano de gobierno	Junta General de Accionistas. Departamento dedicado a la relación con los accionistas:shareholder.services@iairgroup.com > 7. EMPLEADOS > Plantilla y Relaciones Laborales > Representación y participación sindical		✓	✓	
4.5	Vínculo entre la retribución de los miembros del máximo órgano del gobierno, altos directivos y ejecutivos y el desempeño de la organización	CONSEJEROS: % fijo del beneficio atribuido ejercicio anterior ALTA DIRECCIÓN: Variable anual por objetivos		✓	✓	
4.6	Procedimientos implantados para evitar conflictos de intereses en el máximo órgano de gobierno	Reglamento del Consejo de Administración; Reglamento Interno de Conducta en materias relativas a Mercados de Valores de Iberia, LAE, SA y de su grupo de sociedades; Comisión de Nombramientos y Retribuciones. Vigentes hasta el 24-01-2011. Los reglamentos de Gobierno Corporativo actuales son los de IAG: <a href="http://www.es.iairgroup.com">http://www.es.iairgroup.com</a>			✓	
4.7	Procedimiento de determinación de la capacitación y experiencia exigible a los miembros del máximo órgano de gobierno para poder guiar la estrategia de la organización en los aspectos sociales, ambientales y económicos	Propuesta del Consejo de Administración a la Junta General de Accionistas, previo informe de la Comisión de Nombramientos y Retribuciones. <i>Ver Informe Anual 2010 del Grupo Iberia; Apartado Informe Anual de Gobierno Corporativo</i>		✓		
4.8	Declaraciones de misión y valores desarrolladas internamente, códigos de conducta y principios relevantes para el desempeño económico, ambiental y social	1. NUESTRO ENFOQUE DE RESPONSABILIDAD > Modelo de Responsabilidad Corporativa > Política de Responsabilidad Corporativa > 7. EMPLEADOS > Ética y Códigos de conducta	RESPONSABILIDAD CORPORATIVA Y MEDIO AMBIENTE	✓	✓	
4.9	Procedimientos del máximo órgano de gobierno para supervisar la identificación y gestión, por parte de la organización, del desempeño económico, ambiental y social.	El Consejo de Administración aprueba la Política de RC. La evaluación de la información en materia de RC y su correspondiente aprobación por parte del Consejo de Administración se materializa con la firma del Informe Anual.	SECRETARÍA GENERAL y ASESORÍA JURÍDICA	✓		
4.10	Procedimientos para evaluar el desempeño propio del máximo órgano de gobierno	Comisión de Nombramientos y Retribuciones. <i>Ver Informe Anual 2010 del Grupo Iberia; Apartado Informe Anual de Gobierno Corporativo</i>		✓	✓	
4.11	Descripción de cómo la organización ha adoptado un planteamiento o principio de precaución	> 1. NUESTRO ENFOQUE DE RESPONSABILIDAD > Análisis de impactos > 5. ACCIONISTAS E INSTITUCIONES > Gestión de Riesgos	RESPONSABILIDAD CORPORATIVA Y MEDIO AMBIENTE	✓	✓	
4.12	Principios o programas sociales, ambientales y económicos desarrollados externamente, así como cualquier otra iniciativa que la organización apruebe	> 7. EMPLEADOS > Voluntariado social > 8. SOCIEDAD > Objetivos de Desarrollo del Milenio > ANEXOS > A.3. Aportaciones realizadas a entidades y causas de carácter social y medioambiental en 2010	PUBLICIDAD Y PATROCINIO		✓	
4.13	Principales asociaciones a las que pertenezca o apoya	> 8. SOCIEDAD > Participación en asociaciones y fundaciones				
4.14	Relación de grupos de interés que la organización ha incluido	> 1. NUESTRO ENFOQUE DE RESPONSABILIDAD > Modelo de Responsabilidad Corporativa > Esferas de influencia	RESPONSABILIDAD CORPORATIVA Y MEDIO AMBIENTE	✓	✓	
4.15	Base para la identificación y selección de grupos de interés con los que la organización se compromete			✓	✓	
4.16	Enfoques adoptados para la inclusión de los grupos de interés	> 2. COMPROMISO CON LOS GRUPOS DE INTERÉS > 3. MEDIO AMBIENTE > Tabla introductoria > 4. CLIENTES > Tabla introductoria > 5. ACCIONISTAS E INSTITUCIONES > Tabla introductoria		✓	✓	
4.17	Principales preocupaciones y aspectos de interés que hayan surgido a través de la participación de los grupos de interés y la forma en la que ha respondido la organización a los mismos en la elaboración de la memoria	> 6. PROVEEDORES > Tabla introductoria > 7. EMPLEADOS > Tabla introductoria > 8. SOCIEDAD > Tabla introductoria		✓	✓	

Indicadores del desempeño económico				2006	2007	2008	2009	2010	Variación 2010-2009 (% o p.p.)	Área responsable	DJSI	FTSE4Good	ISO 26000: Core Subject 6.8.
Código GRI	Tipo de indicador	Denominación indicador	Ubicación en la memoria > N°. CAPÍTULO > Apartado > Sección o Párrafo										
EC1	Principal	Valor económico directo generado y distribuido (Dato: ingresos de explotación recurrentes en millones de €)	INFORME FINANCIERO ANUAL IBERIA L.A.E. > Informe de Gestión > Principales parámetros	5,359	5,494	5,415	4,389	4,746	8.1%	CONTROL DE GESTIÓN		✓	
EC2	Principal	Consecuencias financieras y otros riesgos y oportunidades para las actividades de la organización debido al cambio climático	> 2. COMPROMISO CON LOS GRUPOS DE INTERÉS > Posturas públicas > Cambio climático > 3. MEDIO AMBIENTE > Cambio Climático	Cualitativo: estimados 24 Mill. € en 2012 por la puesta en marcha del Sistema de Comercio de Derechos de Emisión en la aviación comercial.						RESPONSABILIDAD CORPORATIVA Y MEDIO AMBIENTE	✓	✓	
EC3	Principal	Cobertura de las obligaciones de la organización debidas a programas de beneficios sociales. (Dato: % de empleados cubiertos)	> 7. EMPLEADOS > Beneficios sociales	100% (ver también indicador LA3)						RECURSOS HUMANOS			
EC4	Principal	Ayudas financieras significativas recibidas de gobiernos	Esta página	0	0	0	0	0	-	RESPONSABILIDAD CORPORATIVA Y MEDIO AMBIENTE		✓	
EC5	Adicional	Salario mínimo interprofesional (en €)	Esta página	7.573	7.988	8.400	8.736	8.866,20	1,5%	RECURSOS HUMANOS			
		Salario mínimo IBERIA (en €)		13.930	14.635	15.147	15.147	15.240,93	0,6%				
		Rango de las relaciones entre el salario inicial estándar y el salario mínimo local en lugares donde se desarrollen operaciones significativas		84,0%	83,2%	80,3%	73,4%	72%	-1,4 p.p.				
EC6	Principal	Política, prácticas y proporción de gasto correspondiente a proveedores locales en lugares donde se desarrollen operaciones significativas	> 6. PROVEEDORES > Compras Responsables	Las operaciones significativas de contratación de bienes y servicios se realizan desde España (centralización de compras), sin que ello implique que se favorezca la contratación de proveedores nacionales (compiten en igualdad de condiciones)						COMPRAS		✓	
EC7	Principal	Procedimientos para la contratación local y proporción de altos directivos procedentes de la comunidad local en lugares donde se desarrollen operaciones significativas	> 7. EMPLEADOS > Igualdad de oportunidades y diversidad	Es política de la compañía contratar a personal local de los países en los que opera como multinacional. Aproximadamente el 50% de los directivos son contratados localmente. La contratación de personal local en el extranjero se rige por normativa interna. Ver Anexo A.3. (Acuerdos laborales y representación sindical por países)						RECURSOS HUMANOS		✓	
EC8	Principal	Desarrollo e impacto de las inversiones en infraestructuras y los servicios prestados principalmente para el beneficio público mediante compromisos comerciales, pro bono, o en especie	> 8. SOCIEDAD > Inversión responsable	Ver desglose en el Anexo A.2.						PUBLICIDAD Y PATROCINIO			
EC9	Adicional	Entendimiento y descripción de los impactos económicos indirectos significativos, incluyendo el alcance de dichos impactos	> 1. NUESTRO ENFOQUE DE RESPONSABILIDAD > Análisis de impactos	Cualitativo						RESPONSABILIDAD CORPORATIVA Y MEDIO AMBIENTE		✓	
INDICADOR IBERIA		Toneladas de carga transportada	> 3. MEDIO AMBIENTE > Cambio Climático	208.762	260.601	242.213	211.243	262.402	24,2%		✓		

Indicadores del desempeño ambiental										Área responsable	DJSI	FTSE4Good	ISO 26000: Core Subject 6.5.
OPERACIONES VUELO													
Código GIR	Tipo de indicador	Denominación indicador	Ubicación en la memoria > N°. CAPÍTULO > Apartado > Sección o Párrafo	2006	2007	2008	2009	2010	Variación 2010-2009 (% o p.p.)				
EN3	Principal	Consumo de combustible (Ton/año)	> 3. MEDIO AMBIENTE > Cambio climático	1.927.472	1.923.837	1.835.884	1.794.209	1.886.232	5,13%	RESPONSABILIDAD CORPORATIVA Y MEDIO AMBIENTE	✓	✓	
		Consumo específico de combustible (litros/TKT)		0,432	0,417	0,411	0,414	0,394	-4,81%		✓	✓	
EN16	Principal	Emisiones de CO2 (Ton) para el total de vuelos de Iberia		6.071.538	6.060.086	5.783.034	5.651.758	5.941.632	5,13%		✓	✓	
INDICADOR IBERIA		Edad media de la flota (número de años)		7,92	7,66	7,13	7,30	7,90	8,22%		✓	✓	
EN20	Principal	Emisiones de NOx en ciclos LTO (Ton)	2.841	2.674	2.185	2.162	2.110	-2,42%	✓		✓		
		Emisiones de HC en ciclos LTO (Ton)	219	212	164	168	148	-11,94%	✓		✓		
		Emisiones de CO en ciclos LTO (Ton)	1.125	1.088	944	940	904	-3,80%	✓	✓			

ACTIVIDADES TIERRA										Área responsable	DJSI	FTSE4Good	ISO 26000: Core Subject 6.5.
Código GIR	Tipo de indicador	Denominación indicador	Ubicación en la memoria > N°. CAPÍTULO > Apartado > Sección o Párrafo	2006	2007	2008	2009	2010	Variación 2010- 2009 (% o p.p.)				
CARGA													
INDICADOR IBERIA		CLASIFICACIÓN EQUIPOS TIERRA								RESPONSABILIDAD CORPORATIVA Y MEDIO AMBIENTE			
		Unidades gasoil	> 3. MEDIO AMBIENTE > Cambio climático	49	33	30	28	28	0,00%				
		Unidades gasolina		0	0	0	0	0	-				
		Unidades eléctricos		145	139	134	125	132	5,60%				
EN3	Principal	Consumo gasoil combustible ( litros)		91.387	79.412	64.465	43.150	47.940	11,10%		✓	✓	
EN4	Principal	Consumo de energía eléctrica (J*109)	7.888	9.540	9.835	9.362	8.967	-4,22%	✓		✓		
EN8	Principal	Consumos de agua (m3)	5.210	4.157	3.102	4.095	3398	-17,02%	✓		✓		
EN1	Principal	Consumos de papel (Ton.)	60	61	32	33	27,5	-16,67%	✓		✓		
EN3		CONSUMO EN CALDERAS									✓	✓	
		Consumo de gasoleo C (litros)	> 3. MEDIO AMBIENTE > Consumo de recursos	560.000	697.500	738.000	721.334	869.669	20,56%		✓	✓	
EN24		GESTION DE RESIDUOS PELIGROSOS (fluorescentes, tóner, baterías, filtros de aceite, absorbentes impregnados, otros)									✓	✓	
		Generación (Ton.)	> 3. MEDIO AMBIENTE > Residuos	3,89	6,54	3,22	3,28	3,92	19,51%		✓	✓	
EN22		GESTIÓN DE RESIDUOS URBANOS (papel/cartón, envases, madera, orgánica)									✓	✓	
		Generación (Ton)	> 3. MEDIO AMBIENTE > Residuos	207	213	223	211	200	-5,11%		✓	✓	
SERVICIOS AEROPORTUARIOS													
INDICADOR IBERIA		CLASIFICACIÓN EQUIPOS TIERRA											
		Unidades gasoil	> 3. MEDIO AMBIENTE > Cambio climático	3.484	3.373	3.373	2.479	2.675	7,91%				
		Unidades gasolina		93	52	42	26	22	-15,38%				
		Unidades eléctricos		494	472	393	378	352	-6,88%				
EN3	Principal	Consumo gasoil combustible (litros)		7.659.755	6.548.405	6.690.692	4.449.266	4.441.737	-0,17%		✓	✓	
EN4	Principal	Consumo de energía eléctrica (J*10⁹)	30.471	13.323	29.317	29.614	29.003	-2,06%	✓		✓		
EN8	Principal	Consumos de agua (m3)	88.073	76.242	28.257	34.852	40.652	16,64%	✓		✓		
EN1	Principal	Consumos de papel (Ton.)	109	78,0	82,0	71,7	79	10,09%	✓		✓		
EN24		GESTION DE RESIDUOS PELIGROSOS (aceites y filtros, disolventes, baterías, zapatas, absorbentes y envases contaminados, taladrinas, anticongelantes, lodos de decantador, fluorescentes, pilas), incluyendo Vehículos Fuera de Utilización entregados a CART									✓	✓	
		Generación (Ton.)	> 3. MEDIO AMBIENTE > Residuos	249	183,55	258,4	378,6	253,6	-33,02%		✓	✓	
EN22		GESTIÓN DE RESIDUOS URBANOS (papel/cartón, envases y embalajes, pallets, otros)										✓	
		Generación (Ton.)	> 3. MEDIO AMBIENTE > Residuos	1098,2	586,56	1.123,24	277,36	254,12	-8,38%		✓	✓	

ACTIVIDADES TIERRA										Área responsable	DJSI	FTSE4Good	ISO 26000: Core Subject 6.5.			
Código GIR	Tipo de indicador	Denominación indicador	Ubicación en la memoria > N°. CAPÍTULO > Apartado > Sección o Párrafo	2006	2007	2008	2009	2010	Variación 2010- 2009 (% o p.p.)							
ZONAS INDUSTRIALES - MADRID																
EN3	Principal	CONSUMO DE COMBUSTIBLE EN CALDERAS								RESPONSABILIDAD CORPORATIVA Y MEDIO AMBIENTE	✓	✓				
		Consumo de gas natural (Kwh)	> 3. MEDIO AMBIENTE > Consumo de recursos	144.358.672	206.266.380	124.882.001	91.921.933	86.633.127	-5,75%							
		Consumo de gasóleo C (litros)		244.900	161.357	118.047	163.512	127.022	-22,32%							
EN4	Principal	GENERACIÓN DE ENERGÍA ELÉCTRICA EN LA PLANTA DE COGENERACIÓN												✓	✓	
		Total neto (julios*109)	> 3. MEDIO AMBIENTE > Consumo de recursos	101.369	55.955	79.419	35.882	26.385	-26,47%					✓	✓	
		% Consumido en Iberia		27	36,24	83,96	83,65	100	+16 p.p.					✓	✓	
		% Vendido a la red		73	64	16,04	16,35	0	-16 p.p.					✓	✓	
		Consumo Gas Natural (KWh)		85.309.139	47.859.872	66.149.494	29.886.531	21.881.775	-26,78%					✓	✓	
EN4	Principal	CONSUMO TOTAL DE ENERGÍA ELÉCTRICA (julios*109)		247.180	270.788	223.855	257.928	259.587	0,64%					✓	✓	
EN8	Principal	CONSUMO TOTAL DE AGUA (m3)	414.898	376.227	403.498	405.996	376.292	-7,32%	✓					✓		
EN16	Principal	EMISIONES DE CALDERAS EN ZONAS INDUSTRIALES												✓	✓	
		CO2 (Ton)	> 3. MEDIO AMBIENTE > Cambio climático	27.276	19.209	24.286	19.541	18.742	-4,09%					✓	✓	
EN20	Principal	SO2 (Ton)		0,39	0,63	0,46	0,62	0,47	-24,56%					✓	✓	
		NOx (Ton)		25,9	18,4	22,2	17,8	17,1	-4,04%					✓	✓	
EN19	Principal	USOS CRÍTICOS DE HALÓN														
		Kg. instalados en los equipos	> 3. MEDIO AMBIENTE > Residuos	7.270	7.312	6.336	7.250	6.795	-6,28%							
		Kg. utilizados		71,15	24,92	52,05	18,63	51	172,68%							
		Kg. almacenados para estos usos		0	0	0	0	0	-							
EN22	Principal	GENERACIÓN DE RESIDUOS URBANOS (papel y cartón, madera, no segregados) en toneladas		1.487	1.537	1.555	1.322	1.603	21,26%					✓	✓	
EN24	Adicional	GENERACIÓN DE RESIDUOS PELIGROSOS (aguas de lavado, pinturas, disolventes, metales en solución, aceites, envases y absorbentes contaminados, lodos de hidróxidos, queroseno residual, RAEE, otros) en toneladas (*)		16.362	15.013	13.760	14.387	14.479	0,64%					✓	✓	
		DATOS COMUNES PARA ACTIVIDADES TIERRA														
EN19	Principal	Uso de productos con COVs en zonas industriales (litros)		> 3. MEDIO AMBIENTE > Calidad del aire local	101.101	110.074	113.651	118.351	119.894					1,30%		
EN22	Principal	GESTIÓN DE RESIDUOS URBANOS (%)												✓	✓	
		Reutilización		> 3. MEDIO AMBIENTE > Residuos	0	0	0,7	0,0	0,0					-	✓	✓
		Reciclaje			28	27,4	21,8	27,2	48,0					+ 21 p.p.	✓	✓
		Valorización	1,9		2,1	1,1	0,6	4,0	+3 p.p.					✓	✓	
		Eliminación	70,1		70,5	76,4	72,2	48,0	- 34 p.p.					✓	✓	
		GESTIÓN DE RESIDUOS PELIGROSOS (%)												✓	✓	
		Reutilización	> 3. MEDIO AMBIENTE > Residuos	9	0,0	0,0	0,0	0,0	-					✓	✓	
		Reciclaje		21	0,2	0,2	0,3	0,3	-					✓	✓	
		Valoración energética		24	5,5	2,3	3,4	3,8	+ 0,4 p.p.					✓	✓	
		Depósito de seguridad		46	94,3	97,5	96,3	95,9	- 0,4 p.p.					✓	✓	

(\*) Incluye aguas industriales (95% de los residuos peligrosos)

ASPECTOS AMBIENTALES GENERALES				2006	2007	2008	2009	2010	Variación 2010 - 2009 (% o p.p.)	Área responsable	DJSI	FTSE4Good	ISO 26000: Core Subject 6.5.
Código GRI	Tipo de indicador	Denominación indicador	Ubicación en la memoria										
			> N°. CAPÍTULO > Apartado > Sección o Párrafo										
EN2	Principal	% de los materiales utilizados que son materiales valorizados	> 3. MEDIO AMBIENTE > Consumo de recursos	Dadas las particularidades del sector aéreo, la normativa técnica de aplicación y los parámetros de seguridad vigentes, no se emplean materiales procedentes de valorización, sino originales						RESPONSABILIDAD CORPORATIVA Y MEDIO AMBIENTE			
EN5	Adicional	Ahorro de energía debido a la conservación y a mejoras en la eficiencia (variación del consumo específico)	> 3. MEDIO AMBIENTE > Cambio climático	-8,09%	-3,47%	-1,44%	0,73%	-4,81%	- 4,08 p.p.		✓		
EN6	Adicional	Iniciativas para proporcionar productos y servicios eficientes en el consumo de energía o basados en energías renovables, y las reducciones en el consumo de energía como resultado de dichas iniciativas	> 3. MEDIO AMBIENTE > Enfoque de gestión	Ver también proyectos innovadores en el capítulo >4. CLIENTES								✓	
EN7	Adicional	Iniciativas para reducir el consumo indirecto de energía y las reducciones logradas con dichas iniciativas		Ver indicadores EN6, EN18, y EN26						✓			
EN10	Adicional	% y volumen total de agua reciclada y reutilizada	> 3. MEDIO AMBIENTE > Consumo de recursos	0	0	0	0	0	-	PUBLICIDAD Y PATROCINIO			
EN13	Adicional	Hábitats protegidos o restaurados	> 3. MEDIO AMBIENTE > Entorno y biodiversidad	Iberia no opera en espacios protegidos, no obstante, realiza actuaciones de protección de los hábitats ya sea de forma directa o a través de sus actividades de patrocinio								✓	
EN14	Adicional	Estrategias y acciones implantadas y planificadas para la gestión de impactos sobre la biodiversidad										✓	
EN17	Principal	Otras emisiones indirectas de gases de efecto invernadero, en peso	> 3. MEDIO AMBIENTE > Cambio climático	Las emisiones indirectas producidas en Iberia están incluidas en el Indicador EN16 y EN20, así como en el inventario de emisiones CO2							✓	✓	
EN18	Adicional	Iniciativas para reducir las emisiones de gases de efecto invernadero y las reducciones logradas		Estas tablas proporcionan información de la reducciones logradas en los indicadores ambientales relacionados desde 2006 hasta 2010							✓	✓	
EN21	Principal	Vertido total de aguas residuales, según su naturaleza y destino (m³)	> 3. MEDIO AMBIENTE > Residuos	142.048	120.792	102.790	106.115	151.202	42,49%	RESPONSABILIDAD CORPORATIVA Y MEDIO AMBIENTE			
				Todos los vertidos son tratados cumpliendo con los requisitos normativos vigentes									
EN23	Principal	Nº total y volumen de los derrames accidentales más significativos		0	0	0	0	0	-				
EN26	Principal	Iniciativas para mitigar los impactos ambientales de los productos y servicios, y grado de reducción de ese impacto.	> 3. MEDIO AMBIENTE > Cambio climático	Ver indicador IB (Edad media de la flota) e indicadores EN16 y EN20 para las reducciones							✓	✓	
EN29	Adicional	Impactos ambientales significativos del transporte de productos y otros bienes y materiales utilizados para las actividades de la organización, así como del transporte de personal	> 3. MEDIO AMBIENTE > Cambio climático	Ver inventario de emisiones CO2							✓	✓	
EN28	Principal	Episodios y multas asociados al incumplimiento de los convenios, tratados, declaraciones y normativas asociadas a los temas medioambientales.	> 3. MEDIO AMBIENTE > Enfoque de gestión	0	0	0	0	0	-				✓
EN30	Adicional	Total de gastos ambientales (millones de euros)	INFORME DE GESTIÓN CONSOLIDADO	4	3	4	5	6	20,00%		✓		
		Inversiones ambientales (millones de euros)		-	-	1	1	2	100,00%		✓		

INVENTARIO DE EMISIONES CO2 SEGÚN METODOLOGÍA GHG PROTOCOL													
Alcance GHG Protocol	Tipos de emisión	Emisiones GEIs (tCO2)						Emisiones por empleado* (tCO2/empleado)					
		2006	2007	2008	2009	2010	Variación 2010 - 2009	2006	2007	2008	2009	2010	Variación 2010 - 2009
Emisiones directas (Alcance 1)	Calderas y grupos electrógenos (gas natural)	42.443	46.963	35.303	22.510	20.053	-10,91%	1,70	1,99	1,57	1,06	0,93	-12,15%
	Calderas y grupos electrógenos (gasóleo)	2.171	2.316	3.372	2.386	2.688	12,64%	0,09	0,10	0,15	0,11	0,12	11,08%
	Vehículos propiedad de Iberia o en renting (gasolina)	55	38	38	15	23	57,25%	0,002	0,002	0,002	0,001	0,00	55,07%
	Vehículos propiedad de Iberia o en renting (gasóleo)	20.773	17.763	17.722	12.040	12.032	-0,06%	0,83	0,75	0,79	0,57	0,56	-1,44%
Emisiones indirectas (Alcance 2)	Consumo eléctrico	34.423	36.135	26.304	26.391	22.317	-15,44%	1,38	1,53	1,17	1,24	1,03	-16,61%
Otras emisiones indirectas (Alcance 3)	Desplazamiento hacia trabajo en vehículo privado	18.833	17.744	16.930	16.021	16.187	1,03%	0,75	0,75	0,75	0,75	0,75	0,00%
	Desplazamiento hacia trabajo en autobús	9.067	8.542	8.150	7.713	7.793	1,03%	0,36	0,36	0,36	0,36	0,36	0,00%
	Desplazamiento hacia trabajo en tren/metro	5.395	5.083	4.850	4.590	4.637	1,03%	0,22	0,22	0,22	0,22	0,22	0,00%
Totales	Total Alcance 1 (emisiones directas)	65.441	67.079	56.435	36.951	34.797	-5,83%	2,61	2,84	2,51	1,61	1,61	0,00%
	Total Alcance 2 (emisiones indirectas)	34.423	36.135	26.304	26.391	22.317	-15,44%	1,38	1,53	1,17	1,24	1,03	-16,61%
	Total Alcance 3	33.294	31.369	29.930	28.324	30.218	6,69%	1,33	1,33	1,33	1,33	1,40	5,58%
	Total (alcance 1+2+3)	133.159	134.583	112.669	91.667	87.332	-4,73%	5,32	5,71	5,01	4,18	4,05	-3,15%
	Total (incluyendo operaciones vuelo, que son de alcance 1)	6.204.697	6.194.669	5.895.703	5.743.425	6.028.964	4,97%	248	263	262	270	279,00	3,44%

Indicadores del desempeño social													
Código GRI	Tipo de indicador	Denominación indicador	Ubicación en la memoria	2006	2007	2008	2009	2010	Variación 2010-2009 (% o p.p.)	Área responsable	DJSI	FTSE4Good	ISO 26000: Core Subject 6.2,6.3,6.4
			> N°. CAPÍTULO > Apartado > Sección o Párrafo										
LA1	Principal	Plantilla a 31-12-10	> 7. EMPLEADOS > Plantilla y Relaciones Laborales							RECURSOS HUMANOS			
		Tierra		19.068	17.548	16.678	15.743	16.009	1,69%				
		Vuelo		5.961	6.034	5.822	5.550	5.583	0,59%				
		Plantilla TOTAL		25.029	23.582	22.500	21.293	21.592	1,40%				
		Antigüedad media (años)		14,29	13,98	15,75	16,73	17,33	3,59%				
		Edad media de la plantilla (años)		41,9	41,7	42,5	43,5	44,07	1,38%				
		Tipo de contrato de trabajo											
		Fijo		19.948	21.068	18.843	18.164	18.499	1,84%				
		Fijo a tiempo parcial		1.827	1.177	1.732	1.747	1.333	-23,70%				
		Fijo discontinuo		175	40	17	2	3	50,00%				
Fijo jubilación parcial					168	-							
Eventual	3.079	2.474	1.908	1.380	1.589	15,14%							
LA2	Principal	Nº total de empleados y rotación media de emplados, desglosados por grupo de edad, sexo y región		La rotación media no deseada por categoría laboral es insignificante (por debajo del 1%). La rotación interna también es muy baja por el alto grado de especialización que requieren los negocios de la compañía. Ver desgloses en Anexo A.3. y gráfico de pirámide de edades en > 7. EMPLEADOS > Igualdad de oportunidades y diversidad.								✓	
LA3	Adicional	Beneficios sociales para los empleados con jornada completa, que no se ofrecen a los empleados temporales o de media jornada, desglosado por actividad principal	> 7. EMPLEADOS > Beneficios sociales	Los empleados con contrato eventual disfrutaban de los mismos beneficios sociales que los trabajadores con contrato indefinido (asistencia médica, acceso a becas, premios buzón de sugerencias, nóminas especiales, vales de comida y billetes de avión gratuitos, entre otros)									
LA4	Principal	Porcentaje de empleados cubiertos por convenio colectivo	> 7. EMPLEADOS > Plantilla y Relaciones Laborales	Aproximado al 100% (Ver Anexo A.3. para excepciones)								✓	
NDICADOR IBERIA		Porcentaje de afiliación sindical (%)								✓			
		Tierra		68,3	69,8	72,2	73,0	72,0	-1 p.p.	✓		✓	
		Tripulantes Pilotos		100	100	100	100	100	-	✓		✓	
		Tripulantes de Cabina de Pasajeros		31,5	31,7	31,3	31,7	32,0	+0,3 p.p.	✓		✓	
LA5	Principal	Periodo(s) mínimo(s) de preaviso relativo(s) a cambios organizativos, incluyendo si estas notificaciones son especificadas en los convenios colectivos		La legislación española contempla los supuestos en que es exigible un período mínimo de preaviso en aquellos casos en que la empresa procede a una modificación sustancial en las condiciones de trabajo de sus empleados.									
LA6	Adicional	% del total de trabajadores que está representado en comités de salud y seguridad conjuntos de dirección-empleados, establecidos para ayudar a controlar y asesorar sobre programas de salud y seguridad en el trabajo	> 7. EMPLEADOS > Seguridad y Salud Laboral	100 % (24 comités y 108 delegados de prevención)	100 % (21 comités y 87 delegados de prevención)	100 % (22 comités y 105 delegados de prevención)	100 % (22 comités y 105 delegados de prevención)	100 % (22 comités y 107 delegados de prevención)	-			✓	
LA7	Principal	Tasa de absentismo por enfermedad común y accidente laboral		Indicador a patir de 2008		5,1%	5,3%	5,1%	-0,2 p.p.			✓	
		Enfermedades profesionales		0	0	0	0	0	-			✓	
		Número de accidentes laborales o in itinere sin baja		Desglose nuevo a partir de 2009			996	936	-6,02%			✓	
		Número de accidentes laborales o in itinere con baja					1.695	1.550	-8,55%			✓	
		Número de días de baja por accidentes laborales o in itinere		Indicador a patir de 2008		35.404	31.974	29.230	-8,58%			✓	
		Número de accidentes mortales		0	0	0	1 (in itinere)	0	-			✓	
LA8	Principal	Programas de educación, formación, asesoramiento, prevención y control de riesgos que se apliquen a los trabajadores, a sus familias o a los miembros de la comunidad en relación con enfermedades graves (número de cursos impartidos)		747	805	844	294	389	32,31%			✓	
LA9	Adicional	Asuntos de salud y seguridad cubiertos en acuerdos formales con sindicatos		100% (Ver indicador LA6 )								✓	



Indicadores del desempeño social														
Código GRI	Tipo de indicador	Denominación indicador	Ubicación en la memoria	2006	2007	2008	2009	2010	Variación 2010-2009 (% o p.p.)	Área responsable	DJSI	FTSE4Good	ISO 26000: Core Subject 6.2,6.3,6.4	
			> N°. CAPÍTULO > Apartado > Sección o Párrafo											
LA10	Principal	Formación: nº total de cursos	> 7. EMPLEADOS > Formación y Desarrollo	10.777	11.919	11.817	10.552	11.497	8,96%	RECURSOS HUMANOS	✓			
		Formación: nº total de alumnos		68.625	70.475	82.834	74.481	82.510	10,78%		✓			
		Horas promedio desglosadas por categoría laboral												
		Grupo Superior de Gestores y Técnicos		Indicadores nuevos a patir de 2008		8	14,4	21,2	47,20%		✓			
		Pilotos				67	43,6	46,3	6,14%		✓			
		Tripulantes de Cabina de Pasajeros (TCP)				24	21,3	34,2	60,87%		✓			
		Técnicos/Especialistas				28	43,7	44,3	1,37%		✓			
		Administrativos/Servicios Auxiliares		34	13,5	13,5	0,10%	✓						
INDICADOR IBERIA		Programas de prácticas												
		Novaciones contractuales a empleados		9	10	9	10	8	-20,00%		✓	✓		
		Nº de becarios: titulados, estudiantes universitarios y FP		229	334	414	427	282	-33,96%		✓	✓		
		Nº de personas con contratos en prácticas		31	67	81	40	31	-22,50%		✓	✓		
LA11	Adicional	Programas de gestión de habilidades y de formación continua que fomenten la empleabilidad de los trabajadores y que les apoyen en la gestión del final de sus carreras profesionales		Cualitativo							✓	✓		
LA12	Adicional	% de empleados que reciben evaluaciones regulares del desempeño y de desarrollo profesional		> 7. EMPLEADOS > Satisfacción, comunicación interna y motivación	100%, reguladas por Convenio				-		✓			
LA13	Principal	Igualdad de oportunidades (Ver desglose en el Anexo A.3.)		> 7. EMPLEADOS > Igualdad de oportunidades y diversidad > ANEXOS > Anexo A.4. > Plantilla por cualificación y género										
		% Mujeres			37,2%	38,5%	38,3%	38,0%	37,9%		-0,1 p.p.	✓		✓
		% Hombres	62,8%		61,5%	61,7%	62,0%	62,1%	+0,1 p.p.	✓	✓			
		Nº de mujeres en puestos de responsabilidad (Puestos del organigrama)	139		146	161	128	116	-9,38%	✓	✓			
		Nº de mujeres en el Consejo de Administración	0		0	0	0	0	-	✓	✓			
LA14	Principal	Relación entre el salario base de los hombres con respecto al de las mujeres, desglosado por categoría profesional	El salario entre hombres y mujeres es el mismo para los diferentes niveles profesionales, y está regulado por los Convenios Colectivos.						✓					

Indicadores del desempeño social				2006	2007	2008	2009	2010	Variación 2010-2009 (% o p.p.)	Área responsable	DJSI	FTSE4Good	ISO 26000: Core Subject 6.2,6.3,6.4
Código GRI	Tipo de indicador	Denominación indicador	Ubicación en la memoria										
			> N°. CAPÍTULO > Apartado > Sección o Párrafo										
HR1	Principal	% y nº total de acuerdos de inversión significativos que incluyan cláusulas de derechos humanos o que hayan sido objeto de análisis en materia de derechos humanos	6. PROVEEDORES > Compras responsables	100% (Iberia requiere en los contratos firmados con los proveedores una serie de cláusulas en virtud de las cuales el proveedor se compromete a "no vulnerar ninguno de los principios establecidos en el Pacto Mundial de Naciones Unidas, del que Iberia es miembro, y a ofrecer, en el desarrollo de sus funciones, un efectivo cumplimiento de todas aquellas obligaciones que se deriven de los mismos")						COMPRAS	✓	✓	
HR2	Principal	% de los principales distribuidores y contratistas que han sido objeto de análisis en materia de derechos humanos, y medidas adoptadas como consecuencia									✓	✓	
HR3	Adicional	Total de horas de formación de los empleados sobre políticas y procedimientos relacionados con aquellos aspectos de los derechos humanos relevantes para sus actividades, incluyendo el porcentaje de empleados formados	7. EMPLEADOS > Formación y Desarrollo	Los contenidos formativos no solamente están ligados al desarrollo de las competencias asociadas a la ocupación sino también a la alineación con los valores y objetivos estratégicos de la compañía, como el respeto al medio ambiente y los derechos humanos. Estos temas son tratados de manera horizontal en todos los cursos de gestión de la empresa, así como en la formación en el puesto de trabajo. Se estiman 3 horas de formación al año para 7.000 empleados aproximadamente. Ver también indicadores HR6 y HR7.						RECURSOS HUMANOS		✓	
HR4	Principal	Número total de incidentes de discriminación y medidas adoptadas	> 1. NUESTRO ENFOQUE DE RESPONSABILIDAD > Análisis de impactos	0	0	0	0	0	-			✓	
HR5	Principal	Actividades de la compañía en las que el derecho a libertad de asociación y de acogerse a convenios colectivos puedan correr importantes riesgos, y medidas adoptadas para respaldar estos derechos		Ninguna. Ver indicador LA4								✓	
HR6	Adicional	Actividades identificativas que conllevan un riesgo potencial de incidentes de explotación infantil, y medidas adoptadas para contribuir a su eliminación		Iberia está adherida al Pacto Mundial de las Naciones Unidas desde el año 2004, e incluye en sus contratos una cláusula de compromiso del cumplimiento de sus Principios								✓	
HR7	Principal	Operaciones identificativas como de riesgo significativo de ser origen de episodios de trabajo forzado o no consentido, y las medidas adoptadas para contribuir a su eliminación										✓	
HR8	Adicional	% del personal de seguridad que ha sido formado en las políticas o procedimientos de la organización en aspectos de derechos humanos relevantes para las actividades	> 6. PROVEEDORES > Compras responsables	100%. Ver indicador HR2						COMPRAS			

Indicadores del desempeño social				2006	2007	2008	2009	2010	Variación 2010-2009 (% o p.p.)	Área responsable	DJSI	FTSE4Good	ISO 26000: Core Subject 6.2,6.3,6.4
Código GRI	Tipo de indicador	Denominación indicador	Ubicación en la memoria										
			> N°. CAPÍTULO > Apartado > Sección o Párrafo										
SO1	Principal	Naturaleza, alcance y efectividad de programas y prácticas para evaluar y gestionar los impactos de las operaciones en las comunidades, incluyendo entrada, operación y salida de la empresa	> 3. MEDIO AMBIENTE > Calidad del aire local > 3. MEDIO AMBIENTE > Ruido en el entorno aeroportuario	Fruto de la renovación de la flota, las medidas operacionales y los Sistemas de Gestión Ambiental implantados en la compañía, el impacto de las operaciones en las comunidades del entorno aeroportuario, ruido y emisiones, se reduce año a año.						RESPONSABILIDAD CORPORATIVA Y MEDIO AMBIENTE	✓	✓	
SO2	Principal	% y nº total de unidades de negocio analizadas con respecto a riesgos relacionados con la corrupción	> 5. ACCIONISTAS E INSTITUCIONES > Políticas de prevención del fraude y lucha contra la corrupción	100%	100%	100%	100%	100%	-		✓	✓	
SO3	Principal	% de empleos formados en las políticas y procedimientos anti-corrupción de la organización		100% de los empleados con responsabilidad en el control interno, de gestión y presupuestario: formación en el puesto de trabajo. Adicionalmente, la Guía Ética para la aplicación de los principios del Pacto Mundial está destinada a todos los empleados							✓	✓	
SO4	Principal	Medidas tomadas en respuesta a incidentes de corrupción		En 2010 no ha habido ningún caso significativo. Las obligaciones y medidas a tomar en caso de incumplimientos están recogidas en las normativas de gobierno corporativo y los convenios colectivos.							✓	✓	
SO5	Principal	Posición en las políticas públicas y participación en el desarrollo de las mismas y de actividades de "lobbying"		> 2. COMPROMISO CON LOS GRUPOS DE INTERÉS > Posturas públicas	Cualitativo							✓	
SO6	Adicional	Valor total de las aportaciones financieras y en especie a partidos políticos o a instituciones relacionadas, por países	Esta página	0	0	0	0	0	-		✓	✓	
SO7	Adicional	Nº total de acciones por causas relacionadas con prácticas monopolísticas y contra la libre competencia, y sus resultados		0	0	1 (+)	0	0	-			✓	
SO8	Principal	Valor monetario de sanciones y multas significativas (Dato: En millones de €, total gastos de explotación por indemnizaciones pasajeros y equipajes, en cumplimiento del Reglamento CE nº 261/2004).	> 4. CLIENTES > Los pasajeros de Iberia: nuestra razón de ser > Compromiso con los derechos del pasajero	51,6	37,0	33,0	25,0	23,0	-8,00%				
		0		0	0	0	0	-					

(+) El Tribunal Supremo confirmó en 2008 una multa de 3,6 millones de euros impuesta por el Tribunal de Defensa de la Competencia a Air Europa, Iberia y Spanair, y a las agencias de la Cúpula de Agencias de Viajes Españolas (CAAVE), por fijar cargos a la emisión de billetes aéreos en 2005.

Indicadores del desempeño social				2006	2007	2008	2009	2010	Variación 2010-2009 (% o p.p.)	Área responsable	DJSI	FTSE4Good	ISO 26000: Core Subject 6.2,6.3,6.4
Código GRI	Tipo de indicador	Denominación indicador	Ubicación en la memoria										
			> N°. CAPÍTULO > Apartado > Sección o Párrafo										
PR1	Principal	Fases del ciclo de vida de los productos y servicios en las que se evalúan, para en su caso ser mejorados, los impactos de los mismos en la salud y seguridad de los clientes, y porcentaje de categorías de productos y servicios significativos sujetos a tales procedimientos de evaluación	> 4. CLIENTES > Enfoque de Gestión > 4. CLIENTES > Compromisos con los Pasajeros > Compromiso con la Calidad y Compromiso con la Salud > 6. PROVEEDORES > Relaciones específicas del sector	100%	100%	100%	100%	100%	-	CALIDAD Y RELACIONES CLIENTE	✓		
PR2	Adicional	Nº total de incidentes derivados del incumplimiento de la regulación legal o de los códigos voluntarios relativos a los impactos de los productos y servicios en la salud y la seguridad durante su ciclo de vida, distribuidos en función del tipo de resultado de dichos incidentes		0	0	0	0	0	-				
PR3	Principal	Tipo de información sobre los productos y servicios que son requeridos por los procedimientos en vigor y la normativa, y % de productos y servicios sujetos a tales requerimientos informativos	> 4. CLIENTES > Compromisos con los Pasajeros > Compromiso con los derechos de los pasajeros, Compromiso con la transparencia en precios, Atención a pasajeros con necesidades especiales	100%	100%	100%	100%	100%	-		✓		
PR4	Adicional	Nº total de incumplimientos de la regulación y de los códigos voluntarios relativos a la información de los productos y servicios, distribuidos en función del tipo de resultado de dichos incidentes		0	0	0	1 (++)	0	-				
PR5	Adicional	Prácticas con respecto a la satisfacción del cliente, incluyendo los resultados de los estudios de satisfacción del cliente	> 4. CLIENTES > Compromisos con los Pasajeros > Compromiso con la Calidad	Cualitativo						RESPONSABILIDAD CORPORATIVA Y MEDIO AMBIENTE			
PR6	Principal	Programas de cumplimiento de las leyes o adhesión a estándares y códigos voluntarios mencionados en comunicaciones de marketing, incluidos la publicidad, otras actividades promocionales y los patrocinios	> 2. COMPROMISO CON LOS GRUPOS DE INTERÉS > Canales de comunicación > 4. CLIENTES > Compromisos con los Pasajeros	Cualitativo						PUBLICIDAD Y PATROCINIO			
PR7	Adicional	Nº total de incidentes fruto del incumplimiento de las regulaciones relativas a las comunicaciones de marketing, incluyendo la publicidad, la promoción y el patrocinio, distribuidos en función del tipo de resultado de dichos incidentes		1 (0 euros)	0	0	0	0	-				
PR8	Adicional	Nº total de reclamaciones debidamente fundamentadas en relación con el respeto a la privacidad y la fuga de datos personales de clientes	> 2. COMPROMISO CON LOS GRUPOS DE INTERÉS > Canales de comunicación > 4. CLIENTES > Compromisos con los Pasajeros	0	0	0	0	1 (+++)	-	RIESGOS Y SEGURIDAD			✓
PR9	Principal	Coste de aquellas multas significativas fruto del incumplimiento de la normativa en relación con el suministro y el uso de productos y servicios de la organización		0	0	0	0	0	-	RESPONSABILIDAD CORPORATIVA Y MEDIO AMBIENTE			

(++) Sentencia de la Audiencia de Madrid por denegar el embarque sin acompañante a tres personas con discapacidad auditiva en un vuelo de Melilla a Madrid en 2004. Iberia y Air Nostrum aceptaron los términos del fallo: modificar sus normas de atención y abonar la cantidad simbólica de 1 euro a cada uno ellos.

(+++) El Tribunal Supremo confirmó en 2010 una multa a Iberia impuesta por la Agencia Española de Protección de Datos de 361.208 €, por considerarla responsable de no custodiar datos de pasajeros, que se encontraron en las inmediaciones del aeropuerto del Prat en agosto de 2002.

INDICADORES NO APLICABLES				Área responsable
Código GIR	Tipo de indicador	Denominación indicador	Motivo	
EN9	Adicional	Fuentes de agua que han sido afectadas significativamente por la captación de agua	No existen impactos significativos en el caso de Iberia. El agua empleada por Iberia procede exclusivamente de la red municipal de suministro, no contando con pozos ni puntos de captación propios.	RESPONSABILIDAD CORPORATIVA Y MEDIO AMBIENTE
EN11	Principal	Descripción de terrenos adyacentes o ubicados dentro de espacios naturales protegidos o de áreas de alta biodiversidad no protegidas. Indíquese la localización y el tamaño de terrenos en propiedad, arrendados, o que son gestionados, de alto valor en biodiversidad	Iberia no opera en terrenos adyacentes o ubicados dentro de espacios naturales protegidos o en áreas de alta diversidad.	
EN12	Principal	Descripción de los impactos más significativos en la biodiversidad en espacios naturales protegidos o en áreas de alta biodiversidad no protegidas, derivados de las actividades, productos y servicios en áreas protegidas y en áreas de alto valor en biodiversidad	Así mismo, Iberia no supone una amenaza para las especies incluidas en la Lista Roja de la IUCN y en listados nacionales, ya que las operaciones de la Compañía no se desarrollan en los hábitats de estas especies. Ver indicador EN13.	
EN15	Adicional	Número de especies, desglosadas en función de su peligro de extinción, incluidas en la Lista Roja de la IUCN y en listados nacionales y cuyos hábitats se encuentren en áreas afectadas por las operaciones según el grado de amenaza de la especie	Paralelamente, la actividad de Iberia no afecta a los recursos hídricos y hábitats relacionados. Adicionalmente, los vertidos de la compañía quedan muy por debajo de los límites establecidos en la legislación aplicable.	
EN25	Adicional	Identificación, tamaño, estado de protección y valor de biodiversidad de recursos hídricos y hábitats relacionados, afectados significativamente por vertidos de agua y aguas de escorrentía		
EN27	Principal	Porcentaje de productos vendidos, y sus materiales de embalaje, que son recuperados al final de su vida útil, por categorías de productos	Este indicador no es aplicable al transporte aéreo. No obstante, es destacable el ahorro de recursos que supone la emisión del billete y de la tarjeta de embarque electrónicos, tanto en los servicios de pasaje como de carga, y la gestión de residuos de las actividades de tierra, que se detallan en el capítulo de Medio Ambiente de esta Memoria.	
HR9	Adicional	Número total de incidentes relacionados con violaciones de los derechos de los indígenas y medidas adoptadas	La estructura internacional de la compañía desarrolla funciones exclusivamente comerciales y administrativas en zonas urbanas, por tanto, sin impactos significativos en estos aspectos.	RECURSOS HUMANOS

## A.2. Aportaciones de carácter social y Acuerdos de patrocinio

2010 / APORTACIONES REALIZADAS POR IBERIA A ENTIDADES Y CAUSAS DE CARÁCTER SOCIAL: 3.423.003			
ENTIDAD	COLABORACIÓN	EUROS	VALORACIÓN EN ESPECIE (€)
Mano a Mano	Envío de ayuda humanitaria (150.048 kilos)		583.025
	Asistencia médica para niños extranjeros en España (16 billetes)		55.446
	Transporte mercancías (54.001 kilos)		69.381
APMIB	Ayuda anual a Fondo Perdido	72.121	
	Donativo Fondo Social Interno de Tierra	144.243	
	Aportación empresa por TCP's	114.788	
	Billetes para coordinación de gestión de los C.E.E. (21 billetes)		11.748
TERREMOTO DE HAITI	Envío de ayuda humanitaria (198.000 kilos)		617.760
	Una pieza extra de exceso de equipaje para cooperantes (98 bultos)		14.700
	Concurso con Cruz Roja. 100 billetes a los premiados		10.813
	Facilidades en billetes para cooperantes (7 billetes gratuitos y 35 al 91% de descuento)		54.425
ASOCIACIÓN ADEMÁS	Congreso de valores "lo que de verdad importa"		25.546
ONG PLAN Y FUNDACIÓN REAL MADRID	Envío de kits deportivos a Haití (550 kgs. y exceso de equipaje)		1.716
Fundación Federación Española de Baloncesto	Carpa solidaria "Basket por África" durante la gira de la Selección Española de Baloncesto		20.000
Fundación Real Madrid	Patrocinio de las Escuelas Socio-Deportivas		98.000
I CARRERA PRONIÑO	Billetes sorteados entre los participantes	12.000	12.000
WOMEN TOGETHER	Colaboración en sus proyectos de microcréditos a mujeres del Tercer Mundo		41.200
Cáritas, Mano a Mano y APMIB	Donación de vajilla de Antigua First Class		173.002
Agencia Española de Cooperación Internacional AECID	Colaboración en todas sus actividades y proyectos		1.100.000
CRUZ ROJA ESPAÑOLA	Donación	600	
Fundación SERES	Colaboración con sus actividades	18.000	
Fundación Ilusiones - Make a Wish Spain	Colaboración en sus proyectos con niños enfermos		45.000
Asociación Down Chile21	Transporte de carga para colaboración en sus proyectos (50 kgs.)		613
Centro Internacional de Toledo para la Paz	Colaboración en sus actividades		50.000
AMADEUS	Envío de PCs para proyectos educativos en el Tercer Mundo (2.162 kgs.)		9.202
Foro de Reputación Corporativa	Colaboración en sus actividades	30.000	
Fundación de Ayuda contra la Drogadicción	Colaboración con sus actividades		30.500
Asociación Española contra el Cáncer	Donación	600	
Asociación de Hogares Nuevo Futuro	Rastrillo 2010 en Lima (Perú) - 800 kgs.		2.840
Fundación Padre Arrupe	Traslado de un niño para asistencia médica		2.236
Delegación española de la OTAN en la U.E	Bazar benéfico		1.498
TOTAL		392.352	3.030.651
Otras:	Organización Nacional de Trasplantes: Transporte de 43 órganos para trasplante		

2010 / APORTACIONES REALIZADAS POR IBERIA EN PROYECTOS DE MEDIO AMBIENTE: 660			
ENTIDAD	COLABORACIÓN	EUROS	VALORACIÓN EN ESPECIE (€)
Proyecto "Life Antidoto"	Traslado a Roma de 5 perros expertos en detención de veneno		160
Fundación Migres - Proyecto de repoblación del Águila pescadora en Doñana	Traslado de Berlín a Madrid de 20 crías de Águila Pescadora		500
TOTAL			660
	Total invertido en proyectos de medioambiente:		660

### Agradecimientos

*Iberia desea agradecer a todos los clientes, accionistas, proveedores, instituciones y empleados que colaboran desinteresadamente con las iniciativas y proyectos socialmente responsables que la compañía pone en marcha cada año.*

ACUERDOS DE PATROCINIO AÑO 2010					
INVERSIÓN TOTAL EUROS 5.765.916					
INSTITUCIONES DE CARÁCTER SOCIAL			EDUCACIÓN		
	%	€		%	€
Agencia Española de Cooperación Internacional y Desarrollo			C.R.U.E		
Además - Congresos "lo que de verdad importa"			Instituto Franklin - Univ. Alcalá de Henares		
Carrera Proniño			Fundación Carolina		
Women together			Universidad de La Habana. Conv. Int. De Estudios Turísticos		
Fundación Almenara			Wharton Forum 2010		
Centro Internacional de Toledo para la Paz			Fundación Residencia de Estudiantes		
Make a Wish Spain			Universidad Rey Juan Carlos		
Fundación de Ayuda contra la Drogadicción			Fundación Universidad.es		
TOTAL	23%	1.316.246	Instituto Mediterráneo de Estudios Avanzados (IMEDEA)		
			Instituto de Empresa		
			Fundación San Telmo		
			Fundación General Universidad Complutense de Madrid		
			TOTAL : 1.286.024	22%	1.286.024
ARTE Y CULTURA			DEPORTE		
	%	€		%	€
Casa de América			Hípica. Concurso Internacional de Saltos		
Círculo de Bellas Artes			II Open Day Aeri		
Fundación Cristobal Gabarrón			Club de Campo Villa de Madrid		
Fundación Gran Teatre del Liceu de Barcelona			I Torneo de Golf "Adela"		
XACOBEO 2010			CETURSA Sierra Nevada		
Fundación Isacc Albéniz			TOTAL : 1.286.024	4%	216.920
Fundación Juan March					
Fundación Museo Guggenheim de Bilbao					
Orquesta Filarmonía					
Cádiz 2012					
San Fernando 2010					
SEACEX					
Instituto Cervantes					
Instituto Valenciano de Arte Moderno					
Egeda-Premios José María Forqué					
José Manuel Ciria					
Millesime					
Madrid Fusión - Jornadas Gastronómicas					
Asociación Cultural Romanza					
Museo del Prado					
TOTAL	30%	1.756.385			
DESARROLLO SOCIOECONÓMICO			SALUD		
	%	€		%	€
Fundación Confianza			Fundación Príncipe Felipe		
Société d'Etudes en Archéologie Subaquatique (S.E.A.S.)			Centro Nacional de Investigaciones Oncológicas Carlos III		
Asociación Creadores de Moda de España (ACME)			TOTAL : 30.000	1%	30.000
Cumbre CEOE					
Fundación CYD					
Fundación I+D+I					
Ausbanc Empresas					
Fundación Madrid Excelente					
Fundación Arquitectura y Sociedad					
Fundibeq					
Feria BIO2010					
Feria Bolsalia					
Feria Borsadiner					
Spain Investors Day					
Foro de Generaciones interactivas					
Organización de Estados Iberoamericanos para la Educación, la Ciencia y la Cultura (O.E.I.)					
Centro Iberoamericano de Desarrollo Estratégico Urbano (CIDEU)					
Club de Madrid					
Asociación para la Racionalización de los Horarios Españoles (ARHOE)					
Fundación CIDOB					
Fundación EOI					
Fundación Euroamérica					
Real Instituto Elcano de Estudios Internacionales y Estratégicos					
TOTAL : 704.707	12%	704.707			
			TURISMO		
	%	€		%	€
			Asociación EXCELTUR		
			TOTAL : 32.860	1%	32.860
			MEDIOS DE COMUNICACIÓN		
	%	€		%	€
			Asociación Prensa de Segovia		
			Conferencia anual de la Asociación de Editores de Diarios Españoles (AEDE)		
			Federación Gremios Editores de España		
			Vocento. Premios "Protagonistas"		
			Punto Radio. Gira "Taller del gusto"		
			Telemadrid. Programa "Madrileños por el Mundo"		
			RNE. Concurso semanal del programa "no es un día cualquiera"		
			Onda Cero. Premio "postales viajeras" del programa "gente viajera"		
			Cadena SER. Programas especiales por la Cumbre "Presidentes Iberoamericanos del Mar de Plata"		
			Revista YO DONA. Concurso del Aniversario		
			Asociación de Periodistas Europeos		
			TOTAL : 247.384	4%	247.384
			VARIOS		
	%	€		%	€
			Asociación de Marcas Renombradas Españolas		
			Encuentro Int. De Capellanes Castrenses		
			Fundación Pablo Iglesias		
			Infinitconsulting		
			Foro de Reputación Corporativa		
			Gate Gourmet		
			TOTAL : 175.390	3%	175.390



## A.3. Plantilla y Relaciones Laborales (a 31-12-10)

### Por países

PAÍS	Nº EMPLEADOS A 31-12-10	ACUERDO LABORAL	REPRESENTACIÓN SINDICAL
ALEMANIA	60	✓	✓
ARGELIA	1		
ARGENTINA	68	✓	✓
AUSTRIA	4	✓	✓
BELGICA	16	✓	✓
BRASIL	129	✓	✓
CHILE	31	✓	✓
COLOMBIA	14		
COSTA RICA	8		
CUBA	15		
DINAMARCA	7		
ESPAÑA	20.712	✓	✓
EE.UU.	47		
ECUADOR	24		
EL SALVADOR	3		
EGIPTO	9		
FRANCIA	48	✓	✓
GRECIA	10	✓	✓
GUATEMALA	10		
GUINEA ECUATORIAL	8		
HOLANDA	15	✓	✓
IRLANDA	2	✓	✓
ISRAEL	18	✓	
ITALIA	52	✓	✓
MARRUECOS	14		
MEXICO	48	✓	✓
NIGERIA	1		
PANAMA	9		
PARAGUAY	2		
PERU	21		✓
POLONIA	2		
PORTUGAL	24	✓	✓
PUERTO RICO	6		
REINO UNIDO	42	✓	✓
REPUBLICA CHECA	2		
REPUBLICA DOMINICANA	21		
RUMANIA	2		
RUSIA	9		
SENEGAL	8		
SUDAFRICA	11		
SUECIA	4	✓	
SUIZA	18		
TURQUIA	8		
URUGUAY	5	✓	
VENEZUELA	24	✓	✓
TOTAL PLANTILLA	21.592		

## Plantilla por colectivo, edad y antigüedad

DESGLOSE PLANTILLA POR COLECTIVO			
COLECTIVO	Nº DE PERSONAS	EDAD MEDIA	ANTIGÜEDAD MEDIA
Tierra Nacional	15.111	44,21	17,52
Tripulantes de Cabina de Pasajeros	3.966	42,51	17,23
Pilotos	1.617	46,87	17,98
Personal local en el extranjero	880	45,53	13,23
Espanoles fuera del territorio nacional	18	43,89	19,06
<b>TOTAL</b>	<b>21.592</b>	<b>44,07</b>	<b>17,33</b>

## Plantilla por negocio

DESGLOSE PLANTILLA POR ÁREA DE NEGOCIO			
COLECTIVO	TIERRA	VUELO	TOTAL
CORPORATIVA	1.095	n.a.	1.095
TRANSPORTE AÉREO	2.881	5.583	8.464
AEROPUERTOS	8.043	n.a.	8.043
MANTENIMIENTO	3.990	n.a.	3.990
<b>TOTAL</b>	<b>16.009</b>	<b>5.583</b>	<b>21.592</b>

## Plantilla por tipo de contrato

DESGLOSE PLANTILLA POR TIPO DE CONTRATO	
FIJO A TIEMPO COMPLETO	18.499
FIJO JUBILACIÓN PARCIAL	168
FIJO ACTIVIDAD CONTINUADA TIEMPO PARCIAL	1.333
FIJO DISCONTINUO	3
EVENTUAL	1.589
<b>TOTAL</b>	<b>21.592</b>
Nº de contratos eventuales que han pasado a fijos en 2010	
	160

## Desglose de la plantilla por cualificación y género 2010

DESGLOSE DE LA PLANTILLA POR CUALIFICACION Y GÉNERO 2010						
GRUPO LABORAL	MUJERES		HOMBRES		TOTAL	
	Nº	%	Nº	%	Nº	%
ALTA DIRECCIÓN	1	9,09%	10	90,91%	11	0,05%
SUBTOTAL ALTA DIRECCIÓN (A)	1	0	10	1	11	0
GRUPO SUPERIOR DE GESTORES Y TÉCNICOS	434	39,13%	675	60,87%	1.109	5,14%
TÉCNICOS DE MANTENIMIENTO DE AERONAVES	36	1,16%	3.055	98,84%	3.091	14,32%
TÉCNICOS DE MANTENIMIENTO DE EQUIPOS TIERRA		0,00%	9	100,00%	9	0,04%
TÉCNICOS DE MANTENIMIENTO DE INSTALACIONES		0,00%	18	100,00%	18	0,08%
TÉCNICOS DE EXPLOTACIÓN Y MANTENIMIENTO DE SISTEMAS DE INFORMACIÓN Y COMUNICACIONES	26	21,85%	93	78,15%	119	0,55%
TÉCNICOS DE PROCESO DE DATOS	7	14,89%	40	85,11%	47	0,22%
ADMINISTRATIVOS	3.700	66,79%	1.840	33,21%	5.540	25,66%
PVT	46	41,82%	64	58,18%	110	0,51%
SERVICIOS AUXILIARES	452	8,91%	4.623	91,09%	5.075	23,50%
SUBTOTAL TIERRA (B)	4.701	31,10%	10.417	68,90%	15.118	70,02%
L.EXTER.TIERRA	454	51,59%	426	48,41%	880	4,08%
SUBTOTAL TIERRA (C)	454	51,59%	426	48,41%	880	4,08%
SUBTOTAL TOTAL TIERRA (D)	5.156	32,21%	10.853	67,79%	16.009	74,14%
PILOTOS	58	3,59%	1.559	96,41%	1.617	7,49%
TRIPULANTES DE CABINA DE PASAJEROS	2.967	74,81%	999	25,19%	3.966	18,37%
SUBTOTAL VUELO (D)	3.025	54,18%	2.558	45,82%	5.583	25,86%
TOTAL (A + B + C + D)	8.181	37,89%	13.411	62,11%	21.592	100,00%

## A.4. Certificado de verificación



### VERIFICACIÓN DE LA MEMORIA DE SOSTENIBILIDAD

**VMS-Nº 014/11**

La Asociación Española de Normalización y Certificación (AENOR) ha verificado que la Memoria de la empresa:

**IBERIA L.A.E., S.A**

Titulada: **MEMORIA DE RESPONSABILIDAD CORPORATIVA 2010**

Proporciona una imagen razonable y equilibrada del desempeño, teniendo en cuenta tanto la veracidad de los datos de la memoria como la selección general de su contenido, siendo su nivel de aplicación: **A\***

Y con número de depósito legal: M-18811-2011

Este aseguramiento externo se ha realizado en conformidad con la Guía G3 del Global Reporting Initiative. La verificación se ha realizado con fecha 24 de marzo de 2011, no considerando cualquier circunstancia acontecida con posterioridad.

La presente verificación es vigente salvo suspensión o retirada notificada en tiempo por AENOR y en las condiciones particulares indicadas en la solicitud nº GRI-005/11 de fecha 24 de febrero de 2011 y en el Reglamento General de verificación de memorias de sostenibilidad de fecha enero de 2007 que exige entre otros compromisos permitir las visitas de sus instalaciones por los servicios técnicos de AENOR para comprobar la veracidad de lo declarado.

Esta declaración no condiciona la decisión que el propio Global Reporting Initiative pueda adoptar para incorporar a IBERIA L.A.E., S.A, en la lista de entidades que han realizado la memoria en conformidad con la Guía GRI, y que publica en su página Web: <http://www.globalreporting.org/GRIReports/GRIReportsList/>.

Fecha de emisión: 3 de mayo de 2011



**AENOR** Asociación Española de Normalización y Certificación  
El Director General de AENOR