

IBERIA 

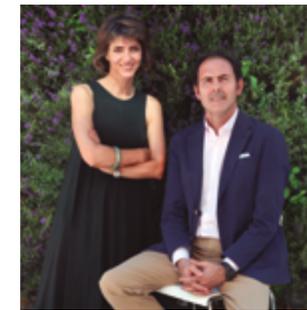


Informe de  
sostenibilidad  
*dos mil veinte*

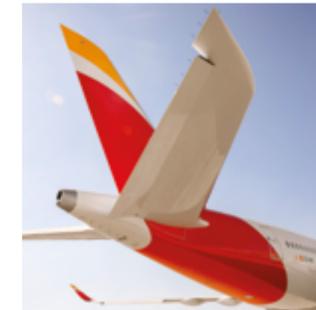


# Contenidos

Una Charla  
con Javier  
y Teresa  
02



Perfil  
de Iberia  
06



Gobierno  
y grupos  
de interés  
42



Desempeño  
sostenible  
50



Materialidad  
70

**Javier Sánchez-Prieto** recogió el testigo de Luis Gallego como Presidente ejecutivo de Iberia. Javier, hasta ahora Presidente y Consejero Delegado de Vueling, es licenciado en Económicas y Empresariales por la Universidad Complutense e Ingeniero Técnico Aeronáutico por la Universidad Politécnica de Madrid.

**Teresa Parejo Navajas** es directora de sostenibilidad de Iberia desde 2019. Antes de su incorporación a esta empresa, desarrolló toda su carrera profesional en el mundo académico. Doctora en Derecho por la Universidad Carlos III de Madrid, se especializó en regulación y políticas del cambio climático.

TP. Hola Javier, es un placer hablar contigo del futuro de la aviación. Es sin duda éste un tiempo de transformación, con grandes retos y mucha incertidumbre. ¿Has vivido alguna vez un tiempo tan complejo como éste?

JS. En septiembre de 2020 tomé el relevo de Luis Gallego al frente de Iberia. Para mí fue una vuelta a casa, pues ya había trabajado antes en Iberia como Director Financiero y de Estrategia. Fue aquella una época complicada, aunque apasionante. Pero obviamente, nada que ver con lo que ha sido 2020; sin duda, el año más difícil, tanto en el plano profesional, como en el personal. La pandemia nos ha obligado a todos a reinventarnos de un día para otro, y también a Iberia. Pero el sector de la aviación se caracteriza por su resiliencia, su flexibilidad y su capacidad de transformación.

TP. Sí, aunque no llevo tantos años como tú en el mundo de la aviación, sí que me ha dado tiempo a comprender que se trata de un sector acostumbrado a los cambios. Cuando una aerolínea sale adelante tras una situación como la vivida, es porque sabe adaptarse a los cambios, entendiendo los deseos de sus clientes. Esa comunicación con la sociedad debe producirse, no obstante, en ambas direcciones: también de la compañía hacia la sociedad. Y aún más en este tiempo que nos ha tocado vivir. ¿Crees que Iberia ha respondido a lo que se esperaba de ella en estos momentos?

JS. Desde el principio de la crisis tuvimos claro que nuestro deber como empresa era contribuir en la lucha contra la pandemia con todos los medios que teníamos a nuestro alcance. Los primeros meses nos centramos en devolver a sus hogares a las personas que estaban por todo el mundo; entre abril y junio y en coordinación con el Ministerio de Asuntos Exteriores, realizamos más de 50 vuelos de repatriación a más de 20 destinos internacionales, algunos de ellos inéditos para nosotros, como Manila o Sídney. También utilizamos nuestros aviones para traer material sanitario. Ahora resulta muy fácil comprar una mascarilla, pero en marzo y abril era un bien escaso para las necesidades que surgieron. Todos estábamos asustados. Creamos un corredor aéreo sanitario junto con Fenix y el Grupo Oesía entre España y China, y realizamos más de 100 vuelos entre ambos países. Y más tarde, cuando la ciencia logró encontrar la fórmula para las vacunas, también las transportamos

en nuestros aviones desde Ámsterdam y Bruselas para llevarlas a las Islas Canarias, Baleares y Melilla fundamentalmente, y a países de América Latina, como República Dominicana y El Salvador.

En paralelo, durante los peores meses de la pandemia consideramos fundamental mantener una mínima conectividad con las islas Baleares y Canarias y con el resto del mundo para quienes necesitaban volar, así hemos ido modulando nuestra actividad según se iban levantando las restricciones.

TP. Ha sido un periodo muy difícil, pero también emocionante porque se ha demostrado que el ser humano es capaz de hacer cosas asombrosas, como encontrar la forma de frenar el contagio de la enfermedad en un tiempo récord, casi milagroso. A pesar de esa rapidez, el tiempo ha pasado lentamente para muchos, que han sufrido los efectos tanto sobre su salud –y la de los suyos– como sobre su economía. ¿Cómo ha afectado la pandemia a los empleados de Iberia?

JS. Nuestra otra gran preocupación durante esta crisis ha sido la seguridad y el bienestar de nuestros empleados: somos una empresa privada, que se debe a sus clientes y accionistas, y que tiene que ser en todo momento capaz de asegurar su solvencia para mantener el empleo y a las familias que dependen de esta compañía. Con ese objetivo, pusimos en marcha distintas medidas en el ámbito laboral y financiero, empezando por una importante reducción de costes y la búsqueda de nuevas vías de financiación para asegurar nuestra liquidez. Nos acogimos también a los ERTE de fuerza mayor aprobados por el Gobierno, con un compromiso de compensación salarial a nuestros empleados durante los 8 primeros meses, sin duda los peores de la pandemia. Esto nos ha permitido adecuar nuestros costes a los niveles de actividad y, sobre todo, mantener el empleo para nuestros más de 16.000 trabajadores. Pero aún queda mucho por camino por recorrer; la crisis continúa y, por ello, seguimos trabajando incansablemente para lograr volver a la normalidad, lo antes posible.

TP. La necesidad de garantizar la seguridad e higiene en los vuelos ha relegado, al menos en un primer momento, otros aspectos de nuestra operación y servicio al cliente, por ejemplo el servicio a bordo o la necesidad de utilizar mascarilla a bordo.



Esto ha supuesto también que se haya recurrido al uso de plásticos en los vuelos, para proteger mantas, almohadas y otros elementos. Esto es algo que a mí, lógicamente, me preocupa particularmente. ¿Crees que garantía de la salud y la sostenibilidad son incompatibles?

JS. Lo primero para nosotros es siempre garantizar la seguridad de nuestros clientes. Para ello, pusimos en marcha una serie de medidas que nos han valido la calificación de cuatro estrellas Skytrax como aerolínea segura frente al COVID-19, y nos han situado entre las 10 aerolíneas más seguras del mundo según el Safe Travel Barometre.

Pero esta crisis sanitaria nos obligó a tomar algunas decisiones que, efectivamente, supusieron un cambio total en la estrategia de sostenibilidad que comenzaba ya a ser claramente visible en el servicio a bordo de nuestros aviones, pero también ha acelerado algunos proyectos en los que ya estábamos trabajando, que son muy ambiciosos, como la retirada de los Airbus A340-600, de cuatro motores y, por tanto, menos eficientes, o la apuesta por la investigación y desarrollo de los combustibles sostenibles de aviación. La primera es parte del compromiso de renovación de flota de Iberia con aviones de nueva generación, los Airbus A330 y A350, que son hasta un 35% más eficientes que aquéllos a los que reemplazan; y la segunda, el resultado del vínculo natural de Iberia con la investigación, en tanto que la descarbonización de la aviación pasa necesariamente por la búsqueda de soluciones basadas en el avance de la ciencia.

TP. La sostenibilidad está ya en el centro de cualquier modelo de negocio que quiera tener proyección futura. ¿Hay algún otro elemento transformador que nos puedas contar que haya sido favorecido por la crisis y que sea ejemplo de adaptación a la nueva situación?

JS. Si, por supuesto. En ese afán de adaptarnos rápidamente a las necesidades del mercado, Iberia ha transformado algunos aviones de pasajeros, concretamente tres, para dedicarlos al transporte de carga exclusivamente.

TP. Sin duda eso ha debido ayudar a la compañía en términos económicos, aunque no puede haber igualado las cifras del año 2019, que fue extraordinario. ¿Y cómo ha ido el año, en términos económicos?

JS. Es de rigor, con lo que hemos pasado, hacer una mención a nuestros resultados económicos, aunque todo el detalle está recogido en las páginas de esta memoria. El año 2020 ha sido pésimo para todo el sector, que en Iberia ha supuesto unas pérdidas operativas de 759 millones de euros. Afectando además al endeudamiento financiero de la compañía que aumentó en casi 800 millones de euros. Estas cifras reflejan la dureza de la pandemia, pero no nos deben paralizar. Así, haciendo gala de nuestra resiliencia, debemos mirar hacia adelante, apostando por la pronta recuperación económica y por la reactivación de los viajes, del turismo de nuestro país. Formamos parte de un grupo internacional muy sólido, tenemos un firme y rotundo compromiso con España, hemos diseñado una estrategia y unos planes que son los adecuados para salir juntos de esta crisis y contamos con el mejor equipo humano, los trabajadores de Iberia, para llevarlos a cabo con éxito.

TP. Javier, ha sido un placer charlar contigo y compartir la dureza de la situación pero también el ánimo que desprendes con tu visión del futuro.

JS. Gracias a ti, Teresa, ¡claro que hay que ser optimistas! El turismo es la sangre que corre por las venas de este país, el mayor y más rápido distribuidor de riqueza y, desde Iberia, trabajaremos sin descanso, como hemos hecho siempre, para recuperar la confianza de nuestros clientes y reactivar los vuelos en un entorno seguro y apostando firmemente por la sostenibilidad. Deseo de corazón contagiar esta ilusión y que ello anime a todos a redescubrir la pasión por viajar.

# Reinventamos el mañana





## El mapa de vuelos del año más complejo

Comenzamos 2020 con gran impulso: **139 destinos en 48 países**. Nadie imaginaba entonces lo que a partir de marzo íbamos a vivir. Debido a los confinamientos y cierres de fronteras derivados del COVID19, nuestra operación comenzó a reducirse de tal forma que, en los primeros meses, solo pudimos mantener una mínima conectividad.

Ello no impidió, sin embargo, que nos uniéramos en la lucha contra la pandemia.

Primero, trayendo a casa a los que se habían quedado atrapados lejos. En este sentido, **Iberia operó, entre abril y junio, más de 50 vuelos de repatriación a más de 20 destinos internacionales**, siendo muchos de ellos destinos a los que Iberia no volaba de manera regular, como Gambia, Australia, Filipinas, Tailandia, Cabo Verde, o Bolivia.

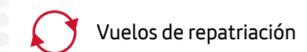
Además, con el objetivo de traer material sanitario desde China, tanto a España como a América Latina, **reforzamos la operación de carga con cerca de 100 vuelos no programados**.

### Vuelos de carga

China (Shanghai, Shenzhen, Hangzhou - corredor sanitario), EE.UU. (Nueva York), Guatemala (Ciudad de Guatemala), Ecuador (Quito), Perú (Lima), República Dominicana (Sto. Domingo) y Mexico (Ciudad de Mexico).

### Vuelos de repatriación

Argentina (buenos Aires), Australia (Sidney), Bolivia (La Paz), Cabo Verde (Praia), Colombia (Bogotá), Ecuador (Quito), Filipinas (Manila), Irlanda (Dublín), Japón (Tokyo), Marruecos (Casablanca), Panamá (Ciudad de Panamá), Paraguay (Asunción), Perú (Lima), República Dominicana (Sto. Domingo), Senegal (Dakar), Tailandia (Bangkok), Uruguay (Montevideo) y Gambia (Banjul).



Vuelos de repatriación



Vuelos de carga

## Máxima flexibilidad para adaptarnos a nuestro año más difícil

La aerolínea empezó 2020 con un gran impulso: resultados históricos en 2019, nuevos uniformes, la apertura de las rutas con Washington, El Cairo y Lubiana, vuelos diarios a Tokio y Puerto Rico, la incorporación de nuevos aviones A350 y A320neo y la renovación del servicio a bordo, entre otros proyectos, pero el COVID obligó a reinventarse de un día para otro.

**Ahorro de costes.** Desde el primer momento, la compañía implantó medidas de **ahorro y contención de costes**, como la congelación de todas las contrataciones externas y servicios de consultoría, la cancelación de gastos discrecionales, el aplazamiento de formación corporativa y la supresión de todos los gastos no esenciales, entre otras.

También se acogió a los **ERTE de fuerza mayor** aprobados por el gobierno en todas las áreas de negocio relacionadas directamente con la operación y en la misma proporción en que vió reducida su capacidad, mes a mes.

Hasta el mes de noviembre, este incluido, Iberia estuvo abonando un complemento a todos los empleados afectados por el ERTE, que ha sido inversamente proporcional al salario del trabajador. En paralelo, durante todos estos meses, la actividad se fue repartiendo proporcionalmente dentro de cada colectivo. Y el personal de fuera de convenio, no afectado por el ERTE, asumió, asimismo, una reducción salarial mayor en los sueldos más altos de la compañía.

**Reducción de capacidad.** De forma similar al resto de aerolíneas del mundo, Iberia tuvo que cancelar más del 95 por ciento de su operación en abril, mayo y parte de junio, con lo que supuso una importante distorsión en el programa de vuelos, en la gestión de las tripulaciones y, lo más crítico, en la atención a clientes con millones de cambios, bonos y reembolsos.

Desde el principio la compañía adaptó su programa de vuelos a una operación reducida, destinada a garantizar una mínima conectividad de España en el corto, medio y largo radio, y vuelos de carga y repatriación, que ayudaron a solventar algunos de los problemas que afrontaba nuestro país.

La compañía fue recuperando gradualmente su programa de vuelos: en verano operó apenas una cuarta parte de la capacidad prevista antes del Covid19, y en diciembre incrementó su oferta hasta un 40 por ciento respecto a 2019.

**Vuelos de repatriación y carga sanitaria.** Entre abril y junio y en coordinación con el Ministerio de Asuntos Exteriores, Unión Europea y Cooperación, Iberia realizó más de 50 vuelos de repatriación a más de 20 destinos internacionales -algunos de

ellos inéditos para la compañía- que permitieron que miles de personas varadas por todo el mundo regresaran a sus lugares de origen.

Además, desde finales de marzo y hasta mediados de junio, Iberia operó cerca de 100 vuelos desde China para traer material sanitario, la mayoría a España, pero también con América Latina.

**Voluntariado y solidaridad.** Durante los meses de pandemia, la compañía organizó, con sus empleados -en particular con los afectados por el ERTE- para colaborar como voluntarios con las organizaciones que estuvieron (y siguen estando) en la primera línea de la lucha contra el coronavirus.

La aerolínea diseñó un programa para que sus empleados pudieran unir sus esfuerzos como voluntarios con organizaciones como Cruz Roja Española, la Federación Española de Banco de Alimentos y las ONG nacidas de la iniciativa de los empleados de la propia aerolínea: Envera, dedicada a las personas con discapacidad y Mano a Mano, que gestiona donaciones a otras organizaciones sociales.

Precisamente, en colaboración con su ONG Mano a Mano, la Consejería de Sanidad de la Comunidad de Madrid, Iberia realizó durante la pandemia varias donaciones a hospitales de Madrid de elementos de su servicio a bordo como edredones, mantas, almohadas o neceseres. Y cedió al Hospital de la Fira de Barcelona, tractores para la logística interna, además de donar mantas y neceseres.

**Prevención laboral.** Desde el inicio de la epidemia, Iberia puso en marcha en todos sus aviones y centros de trabajo las medidas que en cada momento fueron recomendando las autoridades nacionales e internacionales, incluso yendo más allá, para proteger la salud y garantizar la seguridad de sus clientes, empleados y proveedores.

Así, diseñó un **plan integral de seguridad e higiene** con el que obtuvo la **certificación como centro de trabajo seguro frente a la COVID-19** en las instalaciones donde desarrolla su actividad: oficinas, hangares de mantenimiento y aeropuertos nacionales.



**Generar confianza en los clientes.** Para generar la seguridad y confianza necesarias para estimular la demanda y que los clientes vuelvan a volar, Iberia trabaja en una triple dirección.

Por un lado, reforzando todas las **medidas de seguridad, higiene y prevención** a lo largo de toda la experiencia de viaje del cliente y mejorando procesos y adoptando todas las medidas para prevenir el COVID, lo que ha situado a la compañía entre la 10 aerolíneas del mundo más seguras frente el COVID, según el Safe Travel Barometer.

En segundo lugar, con una **política de flexibilidad** para generar confianza en los clientes, facilitando cambios o reembolsos en bono cuando las circunstancias personales o del destino se ven afectadas por la situación actual.

Y en tercer lugar con un **programa estable de vuelos**, que dé certeza a los clientes sobre sus planes de viaje.

**Una flota más eficiente.** La pandemia también está exigiendo a las aerolíneas a operar con hasta el punto de acelerar proyectos como ha sido, en el caso de Iberia, la retirada de los Airbus A340-600. Como resultado, Iberia opera ahora una flota de largo radio compuesta por Airbus A330 y A350, aviones de nueva generación, muy avanzados tecnológicamente y más sostenibles.

**Operación con cargueros.** Iberia sigue adaptándose a las nuevas necesidades del mercado y ya ha transformado tres aviones Airbus A330 con los que está realizando vuelos con carga exclusivamente. Estos aviones empezaron a operar a Los Ángeles, a varias ciudades en América Latina, como Santiago de Chile, San Salvador o Caracas, y a Tel Aviv.

La experiencia de Iberia de los primeros meses de la pandemia, cuando estuvo operando vuelos de carga sanitaria, le ha servido para adaptarse a la nueva situación del mercado y aprovechar todas las oportunidades, diversificar sus fuentes de ingresos y seguir generando actividad para sus empleados mientras se recupera la demanda aérea.

De la mano de IAG Cargo, Iberia está preparada también para el transporte de las vacunas. Ambas cuentan con un producto -constant climate- para el transporte aéreo de productos farmacéuticos. En 2019, Iberia ya transportó seis millones de toneladas de carga provenientes de distintos laboratorios.

**Javier Sánchez-Prieto nuevo CEO y Presidente de Iberia.** El 9 de septiembre de 2020 Javier Sánchez-Prieto recogió el testigo de Luis Gallego y se convirtió en el nuevo presidente

ejecutivo de Iberia. Javier, hasta ese momento, Presidente y Consejero Delegado de Vueling, es licenciado en Económicas y Empresariales por la Universidad Complutense, e Ingeniero Técnico Aeronáutico por la Universidad Politécnica de Madrid.

Javier vuelve a la que fue su casa durante tres años (2013-2016), cuando ocupó el cargo de Director de Planificación Estratégica y Finanzas. Por aquel entonces lideró el Plan de Futuro de la compañía, que supuso la vuelta a la rentabilidad después de varios años consecutivos de pérdidas.

Tras su incorporación a la compañía, Javier ha creado una nueva organización con un objetivo prioritario: hacer frente a los retos de la Covid-19 y avanzar hacia la recuperación paulatina de la demanda y de la actividad.

Esta nueva organización es, por un lado, continuista porque valora la solvencia y experiencia de la empresa para superar esta crisis, pero es también austera, dentro de la estrategia de contención de costes necesaria para superar los efectos de la crisis sobre los negocios de la compañía.

**Primera aerolínea en transportar vacunas contra la COVID19 a España.** Iberia ha sido la primera aerolínea en transportar vacunas hasta nuestro país, puesto que hasta entonces habían sido llevadas en dispositivos especiales por carretera, helicóptero o en aviones militares.

Ese primer cargamento de vacunas de Pfizer llegó procedente de Bruselas el día 28 de diciembre de 2020. Los dos pallets, de 66 y 69kg respectivamente, llegaron a Madrid en un avión carguero de Iberia/IAG Cargo, dotado con bodegas refrigeradas que permiten el transporte de las vacunas de forma óptima, garantizando su calidad y propiedades. El destino final de estas vacunas fue Tenerife y Gran Canaria, transporte que también fue realizado por Iberia.

**Recibimos dos importantes reconocimientos.** **Premio CEIM a la Empresa Emblemática de la Comunidad de Madrid.** Iberia recibió de manos de su Majestad el Rey, Felipe VI el premio de la Confederación Empresarial de Madrid 2020, como Empresa Emblemática de la Comunidad de Madrid, por sus 93 años conectado Madrid y España con el mundo y por su papel de embajadora de la marca España.

El premio reconoce, además, la contribución de Iberia a la crisis sanitaria que se vivió en el año 2020 (y que aún continúa): la aerolínea operó más de 50 vuelos de repatriación a más de 20 países para devolver a sus hogares a más de 15.000 personas, y cerca de 100 vuelos para traer material sanitario desde China.



Iberia, Embajadora Honoraria de la Marca España por su aportación hoy y desde su origen. Durante los dos próximos años, Iberia tendrá el honor de ser la “Embajadora Honoraria de la Marca España” en la categoría de “Turismo y gastronomía”.

El Foro de Marcas Renombradas Españolas (FMRE) nombra cada dos años, en colaboración con la secretaría de Estado de la España Global, y con el beneplácito del Ministerio de Asuntos Exteriores, Unión Europea y Cooperación, a los Embajadores de la Marca España en siete categorías: Relaciones Internacionales, Gestión Empresarial, Acción Social, Arte y Cultura, Deportes, Ciencia e Innovación y Turismo y Gastronomía. Y en el año 2020, el premio fue para Iberia.

## — Sostenibilidad e innovación continúan siendo objetivos prioritarios.

**Instalamos una gran planta de autoconsumo en La Muñoza.** Como parte del grupo IAG de lograr las emisiones netas cero en 2050 (ver pág.60), Iberia anunció en su momento toda una batería de iniciativas para reducir el impacto de sus operaciones en vuelo y tierra. Ahora, da un paso más para hacer eficientes también las instalaciones donde desarrolla una parte importante de su trabajo en tierra.

Así, en los próximos cinco años (2020 - 2025), Iberia instalaremos una planta de autoconsumo de 80 millones de kWh en La Muñoza, donde están ubicadas una buena parte de las infraestructuras de la compañía, que permitirá reducir las emisiones de CO2 en 32.000 toneladas a lo largo de toda la vida del proyecto y en 1.053.000 kg anualmente.

La empresa con la que se ha asociado Iberia en este proyecto es Getting Greener. Ambas empresas han trabajado juntas para hacer realidad un sistema de autoconsumo de 2.000 kWp en campo solar que producirá alrededor 2,7 millones de kWh/año. Para la instalación se pondrán en funcionamiento 5.734 Módulos de paneles solares de 335Wp, con una eficiencia en torno al 20%.

**Vehículos eléctricos dirigidos por control remoto para mover los aviones en los aeropuertos de Madrid y Barcelona.** Además, Iberia Airport Services está incorporando en los aeropuertos de Madrid y Barcelona vehículos denominados “Green Pushback”, un innovador tractor de aviones eléctrico que se dirige por control

remoto y se utiliza para remolcar el avión hacia atrás antes de la salida de cada vuelo. A finales de octubre de 2020 Iberia Airport Services ya contaba con 8 unidades de estos equipos. Además de ser muy silenciosos, cada vehículo permitirá reducir en 23.000 kilos anualmente las emisiones de CO2, incrementar la seguridad operacional con un guiado más preciso y, al mismo tiempo, mejorar la puntualidad y ofrecer un mejor servicio a los clientes de Iberia Airport Services en los aeropuertos de Madrid y Barcelona.

**Iberia Mantenimiento** ha adoptado también esta misma tecnología para el carreteo de aviones a los hangares de Madrid y Barcelona cuando haya que realizarles tareas de revisión y reparación. Dispone de otras dos unidades de estos vehículos -uno en el aeropuerto de Madrid y otro en El Prat-.

### **Aplicamos nuevas soluciones innovadoras y sostenibles para la limpieza e higienización de nuestros aviones.**

Nuestro proveedor habitual Multiservicios Aeroportuarios (MASA) ha introducido el uso de unas **pistolas electrostáticas** con un pulverizado muy fino de los productos específicos para erradicar las partículas de la COVID19, que permiten desinfectar de manera uniforme y muy rápidamente hasta los puntos más escondidos de reposabrazos, reposacabezas, mesas plegables, pliegues de los asientos, portaequipajes y baños, entre otros durante la escala del avión.

Para la limpieza diaria más profunda de los aviones, la startup española **AirlineLoop**, también ha diseñado para Iberia un sistema de desinfección de cabinas de fácil manejo, fiable y de bajo consumo eléctrico, siendo, por tanto, más eficiente y sostenible.

También Iberia ha incorporado también a la limpieza y desinfección de sus aviones unas bayetas y mopas multiusos ecológicas de pulpa de bambú que son más resistentes, elásticas y, además, reciclables, con una composición 100% de fibra vegetal.

**Iberia y Bob.io nos unimos para crear una experiencia de vuelo “sin maletas”.** Bob.io, la start-up española que lidera la nueva forma de volar postcovid, y que ofrece los viajeros facturar las maletas desde casa e ir al aeropuerto sin equipaje, da un paso más e integra su servicio con Iberia.

Con esta alianza ambas compañías aúnen esfuerzos para ofrecer una experiencia más segura y más cómoda a sus clientes, permitiéndoles viajar “sin maletas”. La asociación de Iberia con Bob.io forma parte de nuestra estrategia de innovación y digitalización para conseguir implantar una experiencia de viaje touchless o sin contacto.



Un año más, en Iberia nos esforzamos para superarnos y mejorar día tras día empujados por nuestra filosofía. No nos conformamos y eso nos hace plantearnos siempre cuál será el siguiente objetivo. Por eso, pensamos que la única manera de ser mejores es trabajar como si todo estuviera por hacer. Esta es nuestra actitud y nuestra forma de afrontar nuestro trabajo para ofrecer lo mejor de nosotros cada día como si fuera el primero.

*Cada día es el primer día.  
El lema que nos abandera.*

## La seguridad en todas las operaciones es nuestro compromiso con la excelencia.

Para una entidad como Iberia, comprometida con el servicio a la sociedad, la seguridad -entendida de una forma global, positiva y humanística- es un pilar básico.

Se trata de un proceso continuo, que afecta horizontalmente a todas las áreas de la empresa y verticalmente a todo su organigrama. Pero, sobre todo, es una forma de ser y de actuar. Una filosofía que está conduciendo a la implementación de los más sofisticados y nuevos desarrollos, ya sean en el terreno tecnológico, de la interconexión vía internet de todos los procesos y sistemas, del conocimiento del medio en el que actuamos, de la aplicación de programas predictivos o de proyectos especialmente dirigidos a la prevención.

La seguridad debe llegar -cómo no- a los usuarios; pero tiene que empezar desde dentro, a través de programas de reciclaje y formación continua e individualizada de nuestros empleados para mantener un equipo permanentemente preparado. La mejora de los programas de simulación, la incorporación de las últimas tecnologías y el desarrollo de protocolos de actuación, tanto propios como en colaboración con las autoridades responsables, forman parte del día a día de nuestra compañía.

Construir una organización responsable y segura no es una moda; es una característica que nos identifica y que nos permite avanzar mediante procesos de mejora continua para situarnos siempre en el nivel de mayor exigencia.

Además, la apuesta por la inversión en la mejor y más avanzada tecnología incide también en la eficiencia de nuestras operaciones y, por tanto, en la sostenibilidad.

**Transporte aéreo.** Durante los primeros meses de la pandemia la programación regular de Iberia se vio fuertemente reducida. Ello no impidió, sin embargo, presencia y compromiso en la lucha contra el COVID-19, facilitando el regreso de personas a sus hogares con vuelos de repatriación, y con la operativa de vuelos de carga para traer material sanitario hasta nuestro país.

En total se operaron más de 50 vuelos a más de 20 países, para repatriar a más de 10.000 persona. Estos vuelos fueron programados en colaboración con el Ministerio de Asuntos Exteriores de España y sus embajadas y consulados en el extranjero, así como con las misiones diplomáticas en España de los países de destino, volando incluso a destinos nuevos en su red, como Sydney, Manila, Bangkok y Santa Cruz de la Sierra (Bolivia). Gracias a los vuelos especiales de repatriación, y a los vuelos regulares operados durante la pandemia, más de 70.000 personas pudieron volver a casa.

A finales de marzo de 2020, la compañía comenzó a **utilizar sus aviones para hacer vuelos de carga**. Fue destacable la colaboración de Iberia con Fenin y Grupo Oesía, que permitió el transporte a España 122,74 millones de equipos sanitarios en 36 vuelos operados entre Shangai y Madrid, durante la etapa más crítica de la pandemia. Además de estos, en total se completaron más de 80 vuelos de carga en el segundo trimestre del año, para el transporte de suministros médicos en nombre del gobierno español, y para clientes de IAG Cargo y otros operadores logísticos.

A partir de la segunda mitad de 2020 se comenzó a recuperar la programación regular, y la capacidad aumentó de manera constante, hasta alcanzar aproximadamente el 40 por ciento de los niveles de 2019 a finales del año 2020.

#### **Iberia sigue apostando por la innovación y la sostenibilidad.**

**Nuestra flota.** 131 aviones. Iberia 67 aviones. Air Nostrum 42 aviones. Iberia Express 22 aviones.

Iberia está **renovando su flota** con los aviones más avanzados y sostenibles del mercado. En 2020 incorporó tres unidades del A350-900 y dos del A320NEO, y en agosto de 2020 se retiró el último avión de los Airbus A340, de cuatro motores y, por tanto, menos eficientes, que la compañía venía operando en las rutas de largo radio. En 2021 la compañía continuará con esta renovación, y tiene prevista la entrega (aún sin confirmar) de tres A350-900 y otros tres A320NEO.

**Servicios aeroportuarios.** 161.051 aviones asistidos, 3.267 aviones cargueros atendidos, un 29% más que el año anterior,

205 compañías clientes en los 29 aeropuertos nacionales en los que se presta servicio de handling, **cerca de 29 millones de pasajeros atendidos** en todos los aeropuertos de la red nacional o **18 millones de maletas gestionadas**.

Dentro de nuestro proyecto GoUp! para transformar el negocio de Handling, en los últimos cuatro años, **se ha renovado más del 80 por ciento de nuestra flota motorizada**, incorporado energías alternativas y sustituyendo por modelos eléctricos hasta un 40 por ciento de nuestros vehículos en toda la red de aeropuertos españoles que ofrecen esta posibilidad.

La crisis del coronavirus ha afectado duramente al sector aéreo, y por ende, al sector del handling. En **Iberia Airport Services** hemos reinventado nuestra operativa para atender a más de **1.000 vuelos de carga sanitaria, con más de 25.000 toneladas de suministros** manejados durante el estado de alarma y más de **150 vuelos de repatriación** asistiendo a 100.000 pasajeros en su regreso a casa.

Además, todos estos vuelos han sido atendidos con una **puntualidad que ha ido mejorando** desde marzo con un 90% **hasta superar el al 98%** durante el mes de mayo y con una probada eficiencia en la **reducción del tiempo de carga y descarga de un 50%**.

El negocio de la carga se ha multiplicado durante el 2020 y hemos **adecuado nuestros procedimientos de seguridad operacional y recursos** para atender a demanda las solicitudes de compañías que han incorporado este tipo de vuelos a su actividad. Primero, con mercancía en los asientos y después atendiendo **aviones transformados en cargueros** donde los asientos se han eliminado para optimizar la carga en aviones de pasajeros.

Pero, además, lo hemos conseguido en un entorno de trabajo seguro, siendo pioneros en poner en marcha el **Plan de Seguridad e Higiene de Aeropuertos**, desde el 1 de mayo, en que implementamos todas las recomendaciones higiénico-sanitarias y preventivas emitidas por EASA, AESA y el Centro Europeo para el Control de las Enfermedades (ECDC).

Seguimos apostando por la **innovación y la sostenibilidad**; hemos incorporado a nuestra flota de equipos tierra los **"Green Pushback"**, unos innovadores tractores de aviones eléctricos que se dirigen por control remoto. Disponemos de ocho unidades de estos equipos, de los más avanzados y sostenibles del mercado. Además de ser muy silenciosos, **reducen en 23.000 kilos las emisiones de CO2 de cada vehículo**, incrementan la seguridad operacional con un guiado más preciso, y mejoraran la puntualidad, ofreciendo un mejor servicio a nuestros clientes en los aeropuertos de Madrid y Barcelona.



**Mantenimiento aeronáutico.** 113 inducciones de motor realizadas. 244 revisiones de mantenimiento mayor completadas. 196 revisiones de mantenimiento en línea. Se gestionaron más de 340.000 piezas y componentes y se repararon más de 21.500 componentes aeronáuticos certificados (de los cuales 4.800 como overhaul). Destacamentos de Iberia Mantenimiento: además de Madrid y Barcelona, se prestaron servicios de mantenimiento en 23 escalas nacionales e internacionales.

En 2020, Iberia Mantenimiento ha comenzado su adaptación para la incorporación a su negocio de motores de los GTF de Pratt & Whitney y los LEAP de CFM, que son con los que vienen equipados los aviones de última generación Airbus A320neo y emiten un 15% menos de CO<sub>2</sub>, un 50% menos de óxido de nitrógeno y reducen en un 50% la huella acústica.

Iberia Mantenimiento aceleró en 2020 su transformación digital con la implementación de un nuevo software para digitalizar todas sus operaciones, incorporando cuatro grandes ventajas: movilidad y mejor acceso a la documentación; información actualizada en tiempo; mayor fiabilidad por la integración de toda la información y gestión en un único software y reducción de los tiempos de atención al avión. Además, supone una solución más sostenible por el almacenamiento digital de la información, que evitará la impresión de miles de documentos.

También en 2020 se modificaron los procesos de logística, almacenaje y distribución del Taller de Motores, reorganizando los espacios e invirtiendo en un nuevo sistema automatizado con capacidad para 150.000 piezas, que permite aumentar el espacio de almacenaje en un 70%, reducir en otro 70% el transporte de personas y piezas, y ganar en puntualidad, eficiencia, agilidad y flexibilidad. A pesar de esta apuesta por la innovación, durante la pandemia, Iberia Mantenimiento tuvo que adaptar su actividad a las nuevas necesidades de sus clientes, abocados a reducir sus operaciones, ofreciendo servicios de parking y preservación a más de 140 aviones.

**Pertenencia a asociaciones.** Iberia es miembro activo de diversas alianzas y asociaciones del sector del transporte aéreo. Son las siguientes:

**oneworld.** Iberia forma parte de oneworld, una de las tres alianzas globales de compañías aéreas. Sus miembros se caracterizan por ser líderes en sus mercados naturales y por operar con altos estándares de calidad. Además de Iberia, la alianza incluye a American Airlines, British Airways, Cathay Pacific, Finnair, Japan Airlines, Malaysia Airlines, Qantas, Qatar Airways, Royal Air Maroc, Royal Jordanian, S7 Airlines, SriLankan

y hasta 30 aerolíneas afiliadas. El 1 de abril de 2021 se incorporó Alaska Airlines. A través de esta alianza, los clientes incrementan sus opciones de destinos, itinerarios combinados y tipos de tarifas, disfrutan de unas conexiones más cómodas, mayor acceso a salas VIP en aeropuertos y de un paquete de beneficios y servicios exclusivos en toda su red.

**IATA.** Iberia es miembro de la Asociación Internacional de Transporte Aéreo, organización internacional fundada en 1945 que agrupa a 290 compañías aéreas que operan el 82% del tráfico aéreo mundial. Luis Gallego (CEO de IAG desde septiembre de 2020) forma parte de su Comité Ejecutivo (Chair Committee) y de su Junta Directiva (Board of Governors). La Asamblea General celebrada en noviembre de 2020 ratificó el nombramiento de Willie Walsh como nuevo Director General de la Asociación a partir de abril de 2021.

**ALA.** Iberia es miembro de la Asociación de Líneas Aéreas que operan en España. Esta organización fundada en 1952, representa a más de 60 compañías que operan el 85% del tráfico aéreo en España. Iberia forma parte de la Junta Directiva de la Asociación y desde 2018 ocupa su Vicepresidencia. A finales de 2019, ACETA (Asociación de Compañías Españolas de Transporte Aéreo) y ALA se integraron para unificar la defensa de los intereses del sector en España.

**ALTA.** Asociación Latinoamericana y del Caribe de Transporte Aéreo. Iberia forma parte de la Asociación como compañía asociada.

**A4E (Airlines for Europe).** Iberia (a través de IAG) pertenece, desde su creación en enero de 2016, a la principal asociación europea de transporte aéreo y participa en sus Grupo de trabajo.

#### **Negocios conjuntos.**

**Atlántico Norte.** Acuerdo de Iberia, British Airways, American Airlines y Finnair para la explotación conjunta de las rutas entre América del Norte (Canadá, EEUU, y México) y Europa (UE, Suiza y Noruega).

**Europa-Latinoamérica.** Iberia y LATAM Perú forman parte de un acuerdo conjunto entre Europa y Perú que incluye las rutas Madrid/Barcelona-Lima. Asimismo, Iberia y LATAM Ecuador participan en el acuerdo conjunto entre Europa y Ecuador para las rutas Madrid-Quito/Guayaquil.

**Europa-Japón.** En octubre de 2016, con el inicio de los vuelos entre Madrid y Tokio, Iberia se unió al acuerdo de negocio conjunto entre Japan Airlines, British Airways y Finnair para operar en las rutas entre Europa y Japón (Siberian Joint Business). Para los socios del acuerdo, la incorporación de Iberia refuerza la alianza con un nuevo vuelo directo.



## Nuestras certificaciones.

Certificación	Alcance	Entidad colaboradora
Verificación Gases Efecto Invernadero	Operaciones vuelo y tierra	AENOR
Marca AENOR	Medición y seguimiento de la calidad del servicio	AENOR
Madrid Excelente	Excelencia en la gestión	AENOR
Certificaciones mantenimiento aeronáutico	Agencias nacionales e internacionales (EASA, FAA, etc.)	Organismo competente
Iberia Servicios Aeroportuarios: Sistema Integrado de Calidad y Medio Ambiente, ISO 9.001 e ISO 14.001	Actividad de las 29 escalas de la red nacional de aeropuertos	AENOR
Iberia Servicios Aeroportuarios: certificación de seguridad en operaciones en tierra (pasajeros, equipaje, carga y aviones)	Servicios centrales y aeropuertos de Madrid, Bilbao, Ibiza, Málaga, Palma de Mallorca y Tenerife Sur	ISAGO
Certificación de mantenimiento aeronáutico	Agencias Nacionales e Internacionales  Estándar 145 - Centros de Mantenimiento: AESA, España; FAA, Estados Unidos; TCCA, Canadá; CAAC, China; KCASR, Kuwait; GACA, Arabia Saudí; CAAB, Bangladesh; SAACA, Sudáfrica  Estándar 147 - Centros de formación: EASA 147, Formación de Tipo por nueva flota	Organismo competente
Sistemas de gestión de la calidad 9001 y 9110	Centros de mantenimiento aeronáutico	AENOR
Sistema de prevención de riesgos laborales	Todas las actividades de Iberia con impacto enPRL	Audelco

**IAG** INTERNATIONAL  
AIRLINES  
GROUP

IBERIA  
**EXPRESS** 

**IAG** es uno de los grupos de aerolíneas más grandes del mundo con 598 aviones que operan en 279 destinos y transporta alrededor de 118 millones de pasajeros cada año. Creado en enero de 2011, es el tercer grupo más grande de Europa y el sexto del mundo en términos de ingresos. IAG es la empresa matriz de Aer Lingus, British Airways, Iberia, Vueling y la marca Level. Es una sociedad registrada en España cuyas acciones cotizan en las Bolsas de Valores de Londres y España, pero su oficina central corporativa se encuentra en Londres, Reino Unido.

Participada al 100% por Iberia, **Iberia Express** se ha consolidado como la aerolínea low cost más puntual de Europa por séptimo año consecutivo. Desde que inició su actividad en marzo de 2012, ha superado los 36 millones de pasajeros, situándose entre las cuatro principales compañías aéreas del aeropuerto Adolfo Suárez Madrid-Barajas. En la actualidad, tiene una flota de 23 aviones y vuela a más de 38 destinos, ofreciendo un servicio y experiencia de calidad en línea con los estándares del grupo.

## Resultados económicos

La pérdida operativa atribuida al segmento de Iberia antes de partidas excepcionales en las cuentas anuales consolidadas del Grupo IAG ascendió a 759 millones de euros en el año 2020, lo que supone un decremento de 1.256 millones de euros respecto al ejercicio anterior, con un margen operativo ajustado por arrendamientos del 33,6%. Estos resultados son consecuencia del impacto que ha tenido el COVID-19 en el negocio.

Valor económico directo generado (M de €)	2020
Ingresos de explotación recurrentes	2.023
Ingresos de explotación (incluyendo no recurrentes)	2.023
Ayudas financieras recibidas de gobiernos	0*

\* 2 millones recibidos de subvenciones oficiales a la formación, 1 millón recibido como compensación a los vuelos entre Madrid y Mahón, 3 millones de deducciones de I+D+i, y préstamos subvencionados por importe de 0,8 millones de euros.

Valor económico distribuido (M de €)	2020
Gastos de operaciones (Incluyendo no recurrentes)	3.404
Gasto total de salarios y beneficios de empleados	782
Dotación total de la empresa a planes de pensiones	57
Importe total satisfecho a la Seguridad Social	136
Tasas aeroportuarias o de navegación	146
Impuestos liquidados	300*
Inversiones comunitarias	0

\*Se incluyen tanto pagos realizados, como devoluciones recibidas en concepto de impuestos.

Valor económico distribuido (M de €)	España	Resto de Europa	América	Resto
Gasto total salario y beneficios de empleados	770	3	9	0
Gasto de operaciones (incluyendo no recurrentes)	3.139	58	192	15

Valor económico directo generado (M de €)	España	Resto de Europa	América	Resto
Ingresos de explotación recurrentes	1.486	235	278	24
Ingresos de explotación (incluyendo no recurrentes)	1.486	235	278	24

## Actividad

Los resultados de los indicadores operativos reflejan la reducción de capacidad aplicada al programa de vuelos, como medida de adaptación a la situación creada por el COVID-19.

### Evolución de los principales indicadores operativos

	2020	% 2020 vs 2019
PKT (millones) Pasajeros-Kilómetro-Transportado (Demanda)	18.712	-72,5
AKO (millones) Asiento-Kilómetro-Ofertados (Oferta)	26.559	-66
TKT (millones) Tonelada-Kilómetro-Transportada (Demanda)	514	-57,2

Otras cifras representativas de la actividad de la compañía en el año 2020 son las siguientes:

Respecto a la presencia en el hub de Madrid, el 41% de la actividad total de este aeropuerto (medida en AKO) corresponde a Iberia.

América Latina es el principal mercado de la compañía. A pesar de la reducción de capacidad provocada por la pandemia, Iberia ha sido líder en este mercado también en 2020, y ofrece vuelos que permiten la conexión de Europa con 21 destinos en 17 países de América Latina.

La mitad de la producción de Iberia, medida en asientos-kilómetro-transportados (AKO), es dedicada a vuelos con origen o destino en Latinoamérica, al igual que en 2019.

En la actividad nacional, Iberia ocupa el segundo lugar, con un 28% de la actividad total (medida en AKO producidos). El líder en el mercado, con una cuota del 36%, es Vueling, miembro igualmente del Grupo IAG.

Mercado	Número destinos en 2020
Europa	53
Doméstico	42
Latinoamérica	21
África y Oriente Medio	12
Extremo Oriente	7
Estados Unidos	6
<b>Total</b>	<b>141</b>

## Gestión de la innovación

Iberia considera la inversión en I+D+i un valor diferencial y estratégico. Invierte importantes recursos en proyectos con un fuerte componente tecnológico, para lograr la mejora progresiva de la actividad y la creación de nuevos servicios, como la Transformación Digital, iniciativa transversal del Plan de Futuro de la compañía, que impacta en todas las áreas.

Desde el punto de vista de los incentivos fiscales a las actividades de I+D+i, la compañía ha acreditado, mediante los mecanismos establecidos, una deducción fiscal de más de 2 millones de euros para el impuesto presentado en el ejercicio 2019, y se esperan otras deducciones de 2 millones de euros para el ejercicio 2020.

En cuanto a la financiación pública, hay que mencionar que se ha conseguido la financiación de CDTI (Centro para el Desarrollo Tecnológico e Industrial) a través de su LÍNEA DIRECTA DE INNOVACIÓN para el proyecto RFID (Nuevo Sistema de Control de Herramientas con Tecnología RFID), apoyado con 807.353 euros en forma de préstamo bonificado, con un tramo no reembolsable de 16.147 euros para un presupuesto aprobado de 1.076.471 euros, que pretende mejorar el control de la utilización de la herramienta personal que se utiliza en el mantenimiento de aviones de forma segura y trazable mediante técnicas de radiofrecuencia (RFID) y tecnologías IoT, minimizando los posibles FOD (daños ocasionados por objetos extraños al avión).

En cuanto a la financiación pública para actividades de Investigación y Desarrollo, en el último año el CDTI financió, a través de su línea de I+D, dos proyectos más:

**BioMAD.** El proyecto de I+D COOPERATIVA BioMAD, en colaboración con otras tres empresas (AENA, IECISA y THALES): "Sistema para una experiencia contact-less en el aeropuerto mediante el reconocimiento facial con tecnología móvil" para la mejora del proceso aeroportuario sin menoscabo del nivel de seguridad, proporcionando una reducción de los procesos actuales que pueden llevar asociado un mayor nivel de riesgo de propagación del virus. El presupuesto aprobado para Iberia es de 457.916 €.

**CASANDRA.** (Análisis Cognitivo del Cliente). Este proyecto de I+D, que cuenta con un presupuesto aprobado de 1.227.839€, tiene como objetivo principal el desarrollo de iniciativas relacionadas con el uso de datos de los pasajeros y de tipo comercial a través de modelos de analítica avanzada para:

- Mejorar proactivamente la satisfacción de nuestros clientes.
- Incrementar nuestros ingresos por venta de auxiliares (ancillaries).
- Asistir a los analistas de vuelo con una gestión guiada de la herramienta de Revenue Management.
- Automatizar la clasificación de emails recibidos por nuestro call center.

# Calidad del servicio

**Puntualidad.** La puntualidad es uno de los indicadores con el que mejor podemos medir la calidad del servicio prestado a nuestros clientes; sin embargo, la baja e inusual actividad que hemos tenido en 2020 hace que la puntualidad no sea una buena referencia para ello.

A pesar de las circunstancias, los valores alcanzados este año son ligeramente superiores a los del año anterior.

## Puntualidad de salida en 2020

IBERIA EXPRESS	94,8%
CORTO/MEDIO RADIO	94,6%
LARGO RADIO	88,4%

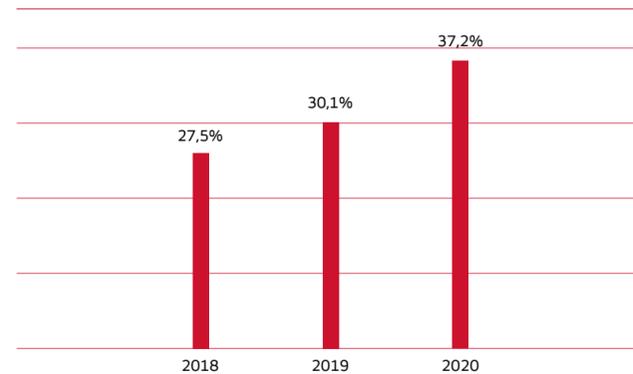
**Compromiso con la satisfacción NPS.** El NPS (Net Promoter Score, o índice de recomendación) mejoró en 2020 siete puntos respecto a la cifra del año pasado y alcanzó un valor de 37,2. Ello en un año tremendamente difícil para la aviación a consecuencia de la pandemia de COVID19, donde fue necesario revisar todos los procedimientos para adaptarlos a la nueva situación.

El impacto negativo sufrido en el NPS de la cabina Premium, que vio recortados sus servicios ampliamente durante los primeros meses de la pandemia (cierre de salas VIP, pérdida del embarque prioritario, o la simplificación del servicio gastronómico), fue compensando por el fuerte aumento de la recomendación (en torno a los diez puntos) en el corto y medio radio, donde las principales causas para esta subida las encontramos en el aumento de la puntualidad, la mejor percepción del procedimiento de embarque por filas, y la satisfacción ante los precios más bajos de los billetes en este contexto de baja demanda.

En los últimos meses del año la percepción de nuestros clientes continuó mejorando, no sólo por la recuperación paulatina de los servicios Premium, sino también por la

continua mejora del servicio gastronómico en base al plan global de transformación del servicio a bordo, que seguirá desarrollándose durante el año 2021, o por la paulatina extensión del servicio de WiFi en la flota de corto y medio radio.

## Evolución del NPS



El NPS es un índice que se elabora con base en las respuestas a una única pregunta en la encuesta que se envía a los clientes para valorar su experiencia de viaje: ¿Con qué probabilidad recomendarías Iberia a un familiar, amigo o conocido? (siendo 0 "seguro que no recomendaría" y 10 "seguro que sí recomendaría"). Los clientes cuya respuesta es 9 o 10 son considerados promotores, mientras que los que optan por una valoración de 0 a 6 se califican como detractores. El NPS es la diferencia entre el porcentaje de promotores y el de detractores.

**Reclamaciones.** Ante la situación excepcional creada por la pandemia, el volumen de reclamaciones en 2020 no se ha reducido proporcionalmente a la reducción de capacidad y de clientes que hemos tenido. Aun así, hemos mantenido los tiempos de respuesta en tres días al igual que en 2019, adaptando también nuestros procesos a las medidas de flexibilización de la compañía.

# Plantilla

Desglose de la plantilla por colectivos	Plantilla al cierre del ejercicio	Edad media (años)	Antigüedad media (años)
Tierra Nacional	10.354	47,1	19,2
Pilotos	1.361	45,6	17,0
Tripulantes de Cabina de Pasajeros	3.194	44,8	19,1
Tierra extranjero	257	46,3	13,3
<b>Total</b>	<b>15.166</b>	<b>46,5</b>	<b>18,9</b>

Desglose de la plantilla por área de negocio	Tierra	Vuelo	Total
Corporativa	378		378
Transporte aéreo	1.107	4.555	5.662
Aeropuertos y Carga	6.379		6.379
Mantenimiento	2.747		2.747
<b>Total</b>	<b>10.611</b>	<b>4.555</b>	<b>15.166</b>

## Evolución de plantilla

2018	2019	2020
16.968	17.458	15.166

Plantilla por tipo de contrato	Nº de personas
Fijo jornada Regular	11.249
Fijo Tiempo Parcial	1.524
Fijo Discontinuo	54
Fijo Jornada Irregular	1.532
Eventual	807
<b>Total</b>	<b>15.166</b>

Los empleados con contrato eventual disfrutan de los mismos beneficios sociales que los trabajadores con contrato indefinido. Durante el año 2020 se firmaron 109 **contratos fijos**, de los cuales 81 son conversiones de contrato eventual a fijo.

## Salario mínimo interprofesional vs Iberia

Salario mínimo interprofesional	12.600
Salario mínimo Iberia	15.748

Diversidad por sexo	Mujeres	%	Hombres	%	TOTAL	%
Alta Dirección	12	29%	29	71%	41	0%
Grupo Superior de Gestores y Técnicos	239	61%	153	39%	392	3%
Cuerpo general administrativo	2.545	71%	1.063	29%	3.608	24%
Servicios auxiliares	354	11%	3.012	89%	3.366	22%
Técnico de Mantenimiento Aeronáutico	50	2%	2.234	98%	2.284	15%
Otros	375	41%	545	59%	920	6%
<b>Total Tierra</b>	<b>3.575</b>	<b>34%</b>	<b>7.036</b>	<b>66%</b>	<b>10.611</b>	<b>70%</b>
Pilotos	84	6%	1.277	94%	1.361	9%
Tripulantes cabina pasajeros	2.239	70%	955	30%	3.194	21%
<b>Total Vuelo</b>	<b>2.323</b>	<b>51%</b>	<b>2.232</b>	<b>49%</b>	<b>4.555</b>	<b>30%</b>
<b>TOTAL GENERAL</b>	<b>5.898</b>	<b>39%</b>	<b>9.268</b>	<b>61%</b>	<b>15.166</b>	<b>100%</b>

Pirámide de edad de la plantilla por sexo	Mujeres	Hombres	Total	% mujeres	% hombres
menos de 30	355	609	964	37%	63%
30-50	3.376	5.100	8.476	40%	60%
más de 50	2.163	3.563	5.726	38%	62%
<b>Total</b>	<b>5.894</b>	<b>9.272</b>	<b>15.166</b>	<b>39%</b>	<b>61%</b>

Los salarios del personal dentro de convenio se establecen en función de la categoría profesional, antigüedad y puesto, de acuerdo con sus respectivos convenios colectivos. Para el personal fuera de convenio (mandos y puestos de estructura), la negociación salarial se realiza entre la empresa y el empleado siguiendo criterios de especialización, experiencia y función a ejecutar. En todos los casos se evita la distinción por sexo, raza o cualquier otro criterio discriminatorio.

El último estudio de competitividad de los salarios de empleados fuera de convenio realizado por una empresa externa, demostró que en Iberia no existe brecha salarial de género.

Número de trabajadores acogidos a reducción de jornada por guarda legal en 2020

	Femenino	Masculino	Total general
VUELO	812	307	1.119
Pilotos	21	144	165
Tripulante cabina de pasajeros	791	163	954
TIERRA	667	376	1.043
<b>Total general</b>	<b>1.479</b>	<b>683</b>	<b>2.162</b>

Porcentaje de afiliación sindical a través de nómina

Tierra	65,44 %
TCP	34,69%
Pilotos	100%

Diversidad en puestos de gestión	Mujeres	Hombres	Total
Presidente	0	1	1
Comité Dirección	1	7	8
Director	12	24	36
Senior Manager	13	42	55
Manager M1	50	71	121
Manager M2	42	72	114
Especialistas	97	102	199
<b>Total</b>	<b>215</b>	<b>319</b>	<b>534</b>

Diferencias salariales categorías fuera de convenio.

% Diferencia salarial promedio mujeres/hombres\*

Senior Manager	3,66%
Manager M1	-0,65%
Manager M2	-3,66%
Especialistas	-3,73%

\*% Diferencia salarial promedio mujeres/hombres



## Contra la discriminación y el acoso

El Código General de Conducta de Iberia establece que la compañía se compromete a continuar con su política de actuación basada en el desarrollo y realización de todos los procesos de selección del personal sin discriminación por razón de raza, origen, religión, ideas políticas o sindicales, sexo, orientación sexual, identidad de género, estado civil, edad o discapacidad.

## Plan person@

Este proyecto aúna todas las iniciativas que la compañía pone en marcha dirigidas a fomentar el bienestar, las nuevas formas de trabajo y el reconocimiento de las personas que forman parte de Iberia.

Con la irrupción de la pandemia las iniciativas más destacadas han estado orientadas principalmente a los siguientes aspectos:

La formación en las **nuevas tecnologías** para facilitar el trabajo a distancia y la adopción de medidas de seguridad e higiene en los centros de trabajo.

El impulso de **nuevas metodologías de trabajo colaborativas** que han fomentado la transversalidad y el trabajo de equipos multidisciplinares.

El **acompañamiento** impulsando un portal específico en la intranet de la empresa, con temas relacionados con la salud física y psicológica y el fomento de hábitos saludables, así como los procedimientos a aplicar en los centros de trabajo ante la nueva situación.

Finalmente, se han impulsado más beneficios y ventajas para los empleados, accesibles de forma digital a través de la **plataforma Zona Iberia**.

## Plan de Diversidad e Inclusión

En un año marcado por la pandemia, la mayor parte de las iniciativas del Plan de Diversidad, Igualdad e Inclusión, tuvieron que verse pospuestas, dado su carácter participativo, a la espera de realizarlas en condiciones de seguridad y con la mayor parte de la plantilla en activo. No obstante, hasta entonces se siguió trabajando en las líneas iniciadas en 2019:

En la **generación de una cultura inclusiva** dentro de la compañía, en la que se valore y se fomente la diversidad, con el foco puesto principalmente en la diversidad de género. El ciclo de conferencias "Mujeres que inspiran" (entre ellas, la de Sandra Sánchez y Lydia Valentín, campeonas de kárate y halterofilia y representantes españolas en los JJOO de Tokyo), la formación online en materia de igualdad y la continuidad en las formaciones a directivos en la gestión de equipos diversos, son algunas de las iniciativas con las que se promueve un cambio progresivo de cultura.

En el **desarrollo profesional del talento diverso**, lanzando la segunda edición del programa de desarrollo y mentoring "Take the lead", y de políticas que promueven la igualdad en todos los procesos de gestión del talento.

En la **atracción y fomento** hacia carreras técnicas del sector aeronáutico en las que la presencia femenina es aún muy minoritaria. Para ello en 2019 se puso en marcha el Programa "Quiero Ser" dirigido a jóvenes estudiantes y que debido a la situación se ha pospuesto para 2021.

Todo ello ha supuesto que, pese a las dificultades, la Asociación Ellas Vuelan Alto reconozca nuestro compromiso con el **Premio al fomento de igualdad y la diversidad de género 2020** en la categoría de empresa.



## Nuestros valores

Una vez redefinidos los valores de Iberia en 2019 a través de un proceso en el que participaron todos los niveles de la organización. Estos empezaron a desplegarse en algunos procesos, como la Evaluación del Rendimiento de las personas de fuera de convenio, o en el reconocimiento mensual a las actuaciones más destacadas, a través de la iniciativa **person@Iberia**. Ambos procesos han servido de herramienta para canalizar y remarcar ejemplos de comportamientos del día a día asociados a nuestros valores, los “valores de Iberia”:

- Ponemos alma y pasión en lo que hacemos.
- Conectamos con nuestros clientes.
- Lo hacemos sencillo y eficiente.
- Llevamos la seguridad en nuestro ADN.
- Reinventamos el mañana.
- Somos uno.

## Personas con discapacidad

De acuerdo con lo establecido en la normativa vigente, Iberia debe contratar a un número de trabajadores discapacitados no inferior al 2% del total de su plantilla. Dada la especial complejidad del carácter productivo de la compañía, es difícil incorporar a estos trabajadores en número suficiente para cubrir dicha cuota y, por tanto, se da cumplimiento a la obligación a través de las medidas alternativas previstas en la ley.

Iberia garantiza el cumplimiento de la Ley a través de la colaboración con la asociación Envera y sus centros especiales de empleo. Esta asociación fue creada en 1977 por empleados de Iberia con hijos con necesidades especiales, y su actividad se explica más adelante en este informe (ver pág. 54).

## Seguridad y salud

Desde el inicio de la epidemia de coronavirus, Iberia puso en marcha en todos sus aviones y centros de trabajo las medidas que en cada momento han ido recomendando las autoridades nacionales e internacionales, para proteger la salud de clientes, empleados y proveedores.

La compañía diseñó un **plan integral de seguridad e higiene** con el que ha obtenido la certificación como **centro de trabajo seguro frente a la COVID-19** en las instalaciones donde desarrolla su actividad: oficinas, hangares de mantenimiento y aeropuertos nacionales.

Este **plan integral de seguridad e higiene** informa y señala las **medidas básicas**: mantener la distancia de seguridad recomendada, la higiene de manos y respiratoria, el uso de mascarilla y todas las instrucciones y normas de prevención a aplicar en el centro de trabajo. Además, se reforzó la limpieza y desinfección de los equipos y lugares de trabajo, la ventilación de los edificios y la limpieza de los sistemas de climatización para renovar el aire con mayor frecuencia.

Para favorecer el **distanciamiento interpersonal**, se reorganizaron los espacios de trabajo, con el uso de mamparas, señales en el suelo y sentidos de circulación que eviten el cruce de personas. También se limitó el aforo en las zonas comunes como aulas de formación, salas de reuniones, vestuarios y aseos.

Entre otras **medidas organizativas**, Iberia les facilitó el **teletrabajo**, las herramientas de teleconferencias, y adaptó la distribución y ocupación de las oficinas y salas de reuniones. También se redistribuyeron tareas y se reorganizaron los puestos de trabajo, aplicando flexibilidad horaria y turnos escalonados para las entradas y salidas y, así, reducir las concentraciones de trabajadores.

Como método para la **prevención del contagio**, Iberia realizó y continúa aún realizando **test de antígenos**, ha equipado los centros de trabajo con **gel hidroalcohólico** e implantado **estaciones de autochequeo de temperatura**. Además, desde el inicio de la pandemia se establecieron diferentes **protocolos de actuación en caso de sospecha o confirmación** de un trabajador con síntomas de COVID-19.



Nº de comités de seguridad y salud laboral:	20 comités + 1 Comité Intercentros		
Nº de delegados de prevención:	91 (72 DP con comité + 13 DP sin comité + 6 DP intercentros)		
% de los trabajadores representados en comités	100%		
% tasa de absentismo por accidentes laborales	(+0,47% Tot. Iberia	0,48% Tierra	0,42% Vuelo
% siniestralidad frente al 2019	-0,22%		
Sanciones económicas por incumplimiento leyes de prevención	1		

	Hombres	Mujeres
Número de días de baja por accidentes laborales ordinarios o in itinere	14.079	10.211
Número de accidentes muy graves	0	0
Número de accidentes graves	0	0
Número de accidentes leves	241	111

#### Formación en Prevención de Riesgos Laborales 2020

Número de cursos impartidos	128
Número de alumno	4.774
Horas de formación en PRL por empleado	1,7

contenidos formativos para crear las propias formaciones eLearning de manera pedagógica, visual, atractiva y autónoma. Esta nueva herramienta facilitó la creación de nuevos cursos en 2020 en formato eLearning y sentó las bases para mejorar cursos ya existentes. Para fortalecer la seguridad y la prevención laboral, como novedad se desarrollaron, entre otras, las siguientes acciones formativas:

**Directrices AESA Covid-19:** para difundir el conocimiento de las principales directrices operativas marcadas por AESA y derivadas de la COVID-19 en la gestión de pasajeros y personal de aviación.

**Prevención del contagio frente a la COVID-19 en el entorno laboral:** para entender las medidas de prevención que tienen como objetivo evitar contagios y facilitar un espacio seguro en la vuelta a los centros de trabajo.

Además, la necesidad de contar con entornos cada vez más virtuales en el trabajo, durante 2020 se desarrolló un programa de adopción y facilitación de nuevas formas de trabajo, incluyendo formación en las principales aplicaciones de **Office 365**. Y también se impulsó la formación en materia de **Ciberseguridad** para concienciar sobre prácticas seguras en el uso de dispositivos electrónicos.

Durante 2020, se siguió impulsando la importante figura del **formador interno**, que ha **evolucionado hacia un formador de entornos virtuales**. Para ello, se realizaron programas específicos en los que participaron más de 200 formadores. Este desarrollo de nuevas habilidades, junto con las herramientas de autor facilitadas hicieron posible la transformación de la formación presencial hacia la formación eLearning o de aula virtual, con el consiguiente

## Formación

La situación creada por la pandemia de la Covid-19 ha dificultado las necesidades formativas de nuestros empleados. Para lograr los objetivos redefinieron las líneas de acción de nuestro Plan de formación 2020, marcando las siguientes prioridades:

- **Asegurar la formación técnica y regulada.**
- **Abrir formatos flexibles de formación.**
- **Poner foco en seguridad y prevención.**
- **Desenvolverse en remoto.**

Dentro de los proyectos de formación con formatos flexibles destaca el de la **creación de Centros de Formación Virtual**. Con este proyecto se han conseguido automatizar diferentes procesos de los cursos impartidos en Aula virtual mediante la aplicación Teams.

Otro de los proyectos más relevantes del año 2020 que ha facilitado la utilización de formatos flexibles fue el de la incorporación de la **herramientas de autor** para los formadores que habitualmente se encargan de generar



impacto positivo en la sostenibilidad por el ahorro de papel generado y la eliminación de desplazamientos a las aulas de formación.

Uno de los hitos relevantes del año, fue la incorporación de la **realidad virtual** al aula de formación:

Entre enero y marzo de 2020 casi 1.500 Tripulantes de Cabina de Pasajeros, participaron en el programa innovador "Todo empieza conmigo"; esta formación de desarrollo de habilidades ha permitido tener una experiencia inmersiva para practicar y mejorar situaciones a bordo, dar feedback y tener unos indicadores específicos para promover el autoaprendizaje.

También en período Pre-covid, se utilizó por primera vez la realidad virtual en formaciones técnicas, para recrear las operaciones críticas que se llevan a cabo en un aeropuerto y facilitar al alumno oportunidades de practicar en el aula como si de una situación real se tratara.

Promedio de horas de formación por grupos y áreas laborales

Pilotos	82,40
Tripulantes Cabina Pasajeros	42,01
Aeropuertos	11,19
Mantenimiento	29,91
Corporativa	5,66

— 408.296 horas de formación.

— 38% formación online.

## Selección y talento

**Selección.** El número de procesos de **selección** resueltos en 2020 fue de 70, con el mayor volumen en los primeros meses del año. En comparación con el Q1 de 2019, en los primeros meses de 2020 se resolvieron un 40% más de procesos que en 2019.

Derivado de la situación de la pandemia, los procesos de selección quedaron suspendidos a partir del mes de abril de 2020, permaneciendo solo activos servicios mínimos de selección para procesos estratégicos de la compañía. Así pues, durante los meses de verano, se abrieron 3 job posting para reforzar el equipo de devolución de aviones con personal de otras áreas, generando con ello, en tiempos complejos, una oportunidad para la movilidad interna de nuestras personas.

**Talento.** Gestionamos nuestro **talento** a través de dos palancas clave: la evaluación del desempeño y la formación en el puesto, para ayudar a nuestros colaboradores a crecer y desarrollarse dentro de la compañía. Periódicamente, y con modelos adaptados a las necesidades y requerimientos de nuestros diferentes colectivos, evaluamos y ofrecemos feedback de su desempeño profesional. Teniendo en cuenta el resultado de estos procesos de evaluación periódicos, así como la formación requerida en el puesto, tomamos decisiones relacionadas con la sucesión, la promoción y el desarrollo de nuestros profesionales, así como su participación en procesos de selección internos (job posting), y programas de altos potenciales, entre otros.

**Becas.** En Iberia seguimos apostamos por el talento joven y por su aprendizaje, facilitando su incorporación al mercado laboral a través de **becas de posgrado** para recién graduados, asociadas a proyectos específicos de la Compañía.

Durante los primeros meses de 2020 contamos con un total de 7 graduados en diversas áreas de la compañía, además de alrededor de 81 graduados en FP Dual y becas asociadas a mantenimiento. No obstante, debido a la situación de la pandemia y la especial precaución con la seguridad laboral, el resto de los meses de 2020 todos los programas de becas se cancelaron temporalmente.



# Estructura de Gobierno IAG-Iberia.

Dentro de los órganos que participan en el gobierno corporativo, destacan los consejos de administración de IAG y de Iberia, que son responsables de definir los objetivos y estrategias de la empresa, incluyendo la responsabilidad de aprobar las líneas de política general, elaborar los programas y establecer prioridades para la realización del objeto social, así como de impulsar y supervisar la gestión y cumplimiento de los objetivos establecidos.

Entre las múltiples funciones del Consejo de Administración, tanto de IAG como de Iberia, figuran: la aprobación del plan de negocio y de los presupuestos, de la estructura y de la política de financiación, de la política de supervisión y gestión de riesgos y de la política de responsabilidad

social corporativa, además del seguimiento periódico de la información interna y los sistemas de control, directamente y a través de los reportes efectuados por las Comisiones de Auditoría.

El Consejo toma conocimiento y aprueba el Informe de Responsabilidad Corporativa, una vez efectuada la verificación del mismo y tras su presentación al Comité de Dirección.

Las políticas de nombramientos y de retribuciones son responsabilidad de la Comisión de Nombramientos y de la Comisión de Retribuciones, respectivamente, ambas dependientes del Consejo de Administración del Grupo IAG.

Consejo de Administración del Grupo IAG	Número de consejeros	Número de consejeros no ejecutivos	Número de mujeres
Consejo de Administración del Grupo IAG	11	10 (90%)	4 (36%)
Consejo de Administración de Iberia	9	4 (44%)	2 (24%)



Profundizar en la relación con nuestros **grupos de interés** es uno de los objetivos del Plan de Sostenibilidad que desarrolla la compañía. La relación entre IAG y el accionista es clave para el Grupo Iberia. Por esa razón, dispone de un área específica encargada de desarrollar los procesos de consulta entre los accionistas y el órgano superior de gobierno en materias económicas, ambientales y sociales.

Desglose	Objetivo	Canales de Comunicación	Análisis Materialidad
<b>Clientes</b>			
Clientes de la línea aérea, servicios aeroportuarios y mantenimiento aeronáutico.	Lograr la satisfacción del cliente con nuestros servicios. Garantizar la sostenibilidad del negocio.	- Comunicaciones comerciales. - Oficinas de atención al cliente. - Iberia.com - Redes sociales. - Call centers. - Gestión de reclamaciones. - Eventos..	- Entrevistas con principales gestores. - Análisis de reclamaciones.
<b>Sociedad</b>			
Asociaciones de líneas aéreas y alianzas.	Defender los intereses comunes dentro de la industria del transporte aéreo.	- Participación directa en estas asociaciones. - Grupos de trabajo.	- Análisis de materialidad IATA.
Medios de comunicación y sociedad en general.	Mantener una permanente interacción con los medios de comunicación. Informar e interactuar de forma instantánea con la comunidad digital.	- Redes sociales. - Notas de prensa. - Web corporativa. - Entrevistas y encuentros con periodistas. - Relaciones institucionales.	- Entrevistas con gestores de Comunicación externa. - Estudios del Centro de Investigaciones Sociológicas. - Análisis Merco y Madrid Excelente.
Medioambiente. - Legislación aplicable.	Preservar el medioambiente y el cuidado del entorno.	- Informe anual IAG. - Informe RSC Iberia.	- Auditorías externas. - Resultados de materialidad interna y externa.
ONG y entidades sociales.	Colaborar de manera activa en organizaciones, especialmente aquellas relacionadas con nuestros empleados.	- Canal de comunicación RSC. - Web corporativa. - ONG vinculadas. - Información voluntariado (Intranet).	- Análisis de peticiones de ONG y fundaciones.
<b>Regulador</b>			
Administraciones públicas, AENA, Aviación Civil, OACI, IATA, gobiernos nacionales y locales.	Garantizar el cumplimiento de la norma en cada uno de sus ámbitos de actuación. Mantener una actitud colaboradora con los organismos reguladores para contribuir a maximizar el beneficio de la regulación sobre los grupos de interés.	- Grupos de trabajo. - Auditorías externas. - Comunicados específicos.	- Principales aspectos de la regulación aplicable.
<b>Empleados</b>			
Empleados.	Contribuir al desarrollo profesional y al bienestar de los empleados.	- Canales de comunicación internos. - Reuniones periódicas de los directivos con empleados. - Canal de denuncias. - Buzón de sugerencias.	- Encuesta interna de materialidad. - Encuesta de Clima Laboral.
<b>Proveedores</b>			
Proveedores y subcontratistas.	Garantizar procesos de contratación transparentes y mantener una relación que aporte valor a todas las partes. Establecer y potenciar los criterios de compra responsable.	- Sistemas de gestión de proveedores.	- Entrevistas con gestores de contratación de servicios.
<b>Accionistas</b>			
- Accionistas del Grupo IAG. - Analistas de mercado.	Trasmitir de manera transparente toda la información corporativa y financiera relevante. Cumplir las obligaciones de gobierno corporativo.	- Oficina del accionista y relación con inversores. - Junta de Accionistas. - Consejo de Administración. - Informes trimestrales y anuales. - Presentaciones a los mercados. - Página web de IAG.	- Criterios de inversión responsable. - Principales aspectos tratados en Junta de Accionistas. - Funciones de Gobierno Corporativo dependientes del Consejo de Administración.

**Gestión de riesgos del negocio.** Uno de los objetivos prioritarios de Iberia es **identificar los riesgos más significativos** para la empresa y valorar su impacto económico, probabilidad de ocurrencia y horizonte temporal. Para ello, cuenta tanto con la Comisión de Auditoría y Cumplimiento de IAG, como con la Comisión de Auditoría de Iberia, constituida en 2017 en cumplimiento de la normativa aplicable. Sus funciones principales son:

- **Supervisar la eficacia y revisar periódicamente los sistemas de control interno, la auditoría interna y los sistemas de gestión de riesgos de las diferentes empresas del grupo.**
- **Servir de canal de comunicación entre el Consejo de Administración y los auditores externos.**
- **Emitir opinión sobre la independencia del mismo.**
- **Supervisar el proceso de elaboración y presentación de la información financiera preceptiva.**

Gracias a su gestión, se ponen en marcha actuaciones de control para reducir o eliminar el impacto de los riesgos y lograr la consecución de los objetivos planteados. Además, en el caso de la Comisión de Auditoría de Iberia, coordina su actividad con la Comisión de Auditoría y Cumplimiento de IAG.

**Ética e integridad.** Iberia aplica el **Código General de Conducta del Grupo IAG**, que regula la conducta de consejeros, directivos y empleados del Grupo en el cumplimiento de sus funciones y en sus relaciones comerciales y profesionales.

El Código establece la obligación de evitar que intereses personales o familiares puedan influir en las decisiones, actuaciones, servicios o asesoramientos adoptados, realizados o prestados en nombre de Iberia.

Las obligaciones de los consejeros vienen determinadas en el reglamento del Consejo de Administración y en los Estatutos Sociales de IAG e Iberia. En el Informe Anual de Cuentas se analiza su cumplimiento.

Al igual que en el ejercicio anterior, en 2020 no se detectó ninguna situación de conflicto de interés en el desarrollo de las funciones del Consejo de Administración de Iberia ni de su Comité de Dirección.

IAG dispone del Código de Conducta para proveedores, que es de aplicación al suministro de cualquier bien y/o

servicio prestado tanto a IAG como a cualquiera de sus empresas.

**Auditoría interna y externa.** Los requisitos de transparencia de los mercados de valores son una cuestión de importancia para aportar seguridad sobre la fiabilidad de la información financiera. Por esa razón, y según lo establecido en la política de control interno de la información financiera, Iberia cuenta con sistemas de vigilancia basados en el marco de referencia establecido por la CNMV.

Dichos sistemas de control interno se configuran en torno a un protocolo de procesos que deben ser seguidos por el Consejo de Administración, la Comisión de Auditoría y Cumplimiento de IAG, la Comisión de Auditoría de Iberia, la Alta Dirección y el personal involucrado de la entidad.

**Comité de Cumplimiento Normativo.** El Grupo Iberia pone a disposición de todo su personal diferentes herramientas para asesorarse, así como para solucionar cualquier incidencia que observen.

También existe un canal de denuncias, gestionado por un proveedor externo, de forma que se garantiza plenamente la confidencialidad de los datos.

Todas las denuncias son analizadas y comunicadas al Comité de Cumplimiento Normativo, formado por la Alta Dirección de la compañía, para su revisión y toma de decisiones. Anualmente la compañía realiza una auditoría interna del modelo de prevención de delitos de cumplimiento normativo (**compliance**), que asegura un modelo siempre actualizado.

**Normas de competencia.** El programa para cumplir las normas de competencia se fundamenta en una matriz de riesgo específica de IAG. Su implementación se asegura a través del compromiso de la Alta Dirección con la estrategia de cumplimiento aprobada.

Asimismo, se refleja en el compromiso de cumplimiento dentro del Código de Conducta de la compañía, la orientación interna a los empleados a través de la Guía de Cumplimiento de Competencia y el desarrollo de directrices específicas, iniciativas de formación, canal de reporte/denuncia internos y la monitorización de procesos.

**Cumplimiento de la normativa europea de derechos de pasajeros.** Iberia está 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 dicho código se establecen obligaciones como respetar la tarifa acordada, proporcionar cuanta información sobre la compañía operadora se requiera, 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.

Otro punto importante en relación con los derechos del pasajero es la atención a sus reclamaciones. Iberia cumple 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.

**Política anticorrupción.** Integramos la lucha contra la corrupción y el soborno dentro del **programa de Prevención de Delitos**. Se trata de un conjunto de medidas para prevenir, detectar y reaccionar ante posibles delitos contemplados en el Código Penal español. Además, supone un compromiso de permanente vigilancia y sanción de las conductas no éticas, así como de mantenimiento de mecanismos efectivos de comunicación y concienciación de todos los empleados para fomentar una cultura preventiva.

Con el propósito de dar cumplimiento a la política anticorrupción de la compañía, así como a la normativa interna de cumplimiento normativo, Iberia lleva a cabo de forma continua procesos de due diligence (análisis y búsqueda de información) a terceras partes vinculadas a la misma. Específicamente, se comprueba la idoneidad de licitantes en concursos y de intermediarios comerciales, según diversos criterios establecidos.

En 2020 se realizaron algo más de 200 procesos de due diligence enfocados a la integridad de terceras partes. Adicionalmente IAG GBS, compañía del Grupo IAG encargada de centralizar todos los procesos de contratación de terceros y pago de facturas, lleva a cabo un análisis global del nivel de cumplimiento y adecuación a la normativa de dichas terceras partes.

**Derechos humanos.** Iberia está firmemente comprometida con los derechos humanos y se ha adherido a la declaración de IAG sobre esclavitud moderna. Aplicable a todas las personas que trabajan en la compañía o en su nombre, incluye una política de tolerancia cero en esta materia.

Esa política es comunicada a todos los proveedores, contratistas y socios al comienzo de la relación comercial y se refuerza, en su caso, en el desarrollo de dicha relación.

**Compras responsables.** Las **compras y contrataciones responsables** de Iberia se gestionan a través de IAG Global Business Services (IAG GBS), que, alineada con los objetivos de Iberia, se regula por procedimientos internos.

En el proceso de licitación establecido se incluye un cuestionario en el que se evalúan aspectos de Responsabilidad Social Corporativa (RSC) y políticas y normas laborales, revisados por el área de contratación.

Son objeto de seguimiento las cláusulas relativas a: confidencialidad, propiedad industrial, protección de datos, compromiso laboral, compromiso medioambiental, Pacto Mundial de Naciones Unidas, y cumplimiento normativo.

Durante el año 2020, IAG GBS se centró en minimizar el impacto negativo de la pandemia de COVID-19 y en crear asociaciones estratégicas con los principales proveedores. IAG GBS cuenta con un Programa de Sostenibilidad de Compras específico, que consta de cuatro aspectos clave relacionados con la cadena de suministro:

- **Código de Conducta.**
- **Detección de riesgos**
- **Auditorías de Responsabilidad Social Corporativa (RSC).**
- **Programas conjuntos para promover iniciativas de sostenibilidad.**

En septiembre de 2020, IAG GBS lanzó un nuevo Código de Conducta de Proveedores para todo el Grupo y lo hizo llegar a toda la cadena de suministro existente. Este Código aclara las normas de comportamiento que se esperan de los proveedores que trabajan con cualquier parte de la empresa, y subraya la importancia de la sostenibilidad. También se ha integrado en el proceso de incorporación de proveedores, para garantizar que las empresas operativas sólo trabajen con empresas que compartan nuestras normas y formas de trabajar.

En 2021, IAG GBS seguirá enfocándose en mejorar el rendimiento de la cadena de suministro e impulsar la innovación sostenible e identificar nuevas formas de reducir las emisiones de dióxido de carbono y los residuos. Los programas incluyen la inversión continua en el desarrollo del combustible de aviación sostenible (SAF) y la tecnología de eliminación de carbono, así como iniciativas para utilizar envases ecológicos tanto en la atención de clientes en tierra como en los productos de a bordo.



En Iberia volamos desde 1927 para unir personas, para conectar historias y culturas, para hacer realidad grandes y pequeños sueños. Y todo ello, lo hacemos preocupándonos por reducir nuestro impacto en el medioambiente, y por apoyar el progreso de las sociedades en las que operamos.



## Estrategia de Sostenibilidad

Trabajamos para garantizar el crecimiento eficiente y sostenible de nuestras operaciones, integrando la sostenibilidad en nuestro negocio a través de una constante mejora de nuestra gestión ambiental, y contribuyendo a crear una sociedad más justa y saludable. Desarrollamos nuestra actividad dentro de un marco de responsabilidad y transparencia, cuidando el medioambiente y colaborando activamente en el ámbito social. Es por ello que desde 1994 publicamos nuestra Memoria de Sostenibilidad, en la que se detalla toda la información sobre nuestro desempeño ambiental y social. Además, extendemos estos compromisos al resto de grupos de interés de la compañía: clientes, equipo humano, accionistas, proveedores y comunidades en las que desarrollamos nuestra actividad.

Queremos ser un ejemplo de empresa responsable que lucha por buscar un modelo de aviación más sostenible, descarbonizado y comprometido con la sociedad.

Los Objetivos de Desarrollo Sostenible de Naciones Unidas (ODS) son el centro de la estrategia de sostenibilidad y las iniciativas que desarrollamos contribuyen directa o indirectamente a la consecución de todos ellos, aunque con el foco en los siguientes:

 <p><b>3</b> SALUD Y BIENESTAR</p>	 <p><b>5</b> IGUALDAD DE GÉNERO</p>	
 <p><b>8</b> TRABAJO DECENTE Y CRECIMIENTO ECONÓMICO</p>	 <p><b>9</b> INDUSTRIA, INNOVACIÓN E INFRAESTRUCTURA</p>	
 <p><b>10</b> REDUCCIÓN DE LAS DESIGUALDADES</p>	 <p><b>11</b> CIUDADES Y COMUNIDADES SOSTENIBLES</p>	
 <p><b>12</b> PRODUCCIÓN Y CONSUMO RESPONSABLES</p>	 <p><b>13</b> ACCIÓN POR EL CLIMA</p>	 <p><b>17</b> ALIANZAS PARA LOGRAR LOS OBJETIVOS</p>



## Adhesión a iniciativas

Iberia está adherida a las siguientes iniciativas nacionales e internacionales, que utiliza como referencia permanente en su estrategia de sostenibilidad:

- Pacto Mundial de las Naciones Unidas (Iberia, junto con otras 13 empresas del sector turístico, participa en el grupo de trabajo "Turismo responsable", que coordina la Red Española de Pacto Mundial).
- Objetivos de Desarrollo Sostenible de las Naciones Unidas.
- Grupo Español de Crecimiento Verde.
- Convenios Fundamentales de la Organización Internacional de Trabajo.
- Principios de buen gobierno corporativo de la OCDE.
- Programa de Empresas por una sociedad libre de violencia de género, del Ministerio de la Presidencia, Relaciones con las Cortes e Igualdad.
- Código ético mundial para el turismo, de la Organización Mundial del Turismo.
- Convención Internacional de Especies Amenazadas de Fauna y Flora Silvestre (CITES).
- Declaración de United for Wildlife Transport Taskforce Buckingham Palace.

## Impacto social

Estamos comprometidos con el bienestar de las comunidades en las que desarrollamos nuestra actividad y, en este sentido, nuestros esfuerzos se dirigen a apoyar a la infancia desfavorecida y la salud infantil, la integración de las personas en riesgo de exclusión, la asistencia en situaciones de emergencia humanitaria, y el desarrollo de las sociedades de los destinos a los que volamos. Para ello, colaboramos en distintos proyectos e iniciativas:

## Infancia desfavorecida y salud

### ONG Mano a mano

Fue fundada en 1994 por empleados de Iberia con el objetivo de aprovechar los espacios libres de las bodegas de carga de los vuelos de la compañía y enviar ayuda humanitaria a los países afectados por catástrofes naturales o guerras, y hacerlo como su nombre indica, de mano a mano. Este compromiso con los desfavorecidos en situaciones de peligro también llevó a la ONG a desarrollar proyectos de salud infantil. En la actualidad, en Iberia colaboramos con Mano a Mano en el traslado de niños que requieren un tratamiento médico urgente para salvar su vida, en el transporte de carga de ayuda humanitaria, y apoyando proyectos de la ONG como el Aula Iberia de Guatemala, o el proyecto de abastecimiento de agua a una población de Marruecos, que se explican más adelante en esta misma sección

### Fundación Sepla Ayuda

Se constituyó en el año 2006 con el objetivo de ayudar a las personas necesitadas a través de proyectos de educación, alimentación, asistencia sanitaria y, en general, atención a todas sus necesidades básicas en condiciones dignas. Esta fundación, que cuenta con la colaboración de Iberia, tiene sus principales proyectos centrados en el campo de la educación en países de África y América Latina.



#### Aviación Sin Fronteras

Entidad sin ánimo de lucro y declarada de bien social, creada por iniciativa de trabajadores del mundo de la aviación y que desarrolla proyectos basados en la colaboración y el servicio a los demás. Iberia colabora con esta asociación, que extiende sus "alas" en proyectos de salud infantil, integración, y desarrollo/cooperación internacional.



#### Unicef

El Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia lleva más de 70 años trabajando en la defensa de los derechos de todas las niñas y niños en más de 190 países y territorios. Pero no lo hacen solos: trabajan con gobiernos, ONG, madres y padres, profesores, empresas y personas interesadas en conseguir un mundo mejor para la infancia. Iberia colabora con Unicef desde 2013; en este tiempo, y gracias al compromiso de nuestros clientes, hemos conseguido vacunas para más de un millón de niños de Angola, Chad y Cuba.



#### Make-A-Wish

Trabaja desde 1999 con la misión de ayudar a niños y niñas con enfermedades graves y a sus familias, a hacer realidad sus ilusiones como parte del tratamiento integral de su enfermedad. De esta forma, logran que los pequeños superen emociones negativas, como el miedo, la angustia o la soledad, y se transformen en vitalidad, energía y nuevas ganas de luchar, contribuyendo en su resiliencia. Colaboramos desde 2001 con la misión de Make-A-Wish-Spain como transportista oficial, y en este tiempo hemos contribuido a que más de 300 niños hayan hecho realidad sus ilusiones junto a sus familias.

#### Fundación Juegaterapia

Nació en la primavera de 2010 para alegrar la vida de los niños ingresados en hospitales. Desde entonces, donan consolas, tabletas y videojuegos a las áreas pediátricas de hospitales, construyen jardines en las azoteas de hospitales infantiles y apoyan la labor del Centro Nacional de Investigaciones Oncológicas (CNIO). Desde el año 2016 hemos vendido más de 4.000 muñecos Baby Pelones a bordo de nuestros aviones, cuya recaudación se ha destinado íntegramente a la Fundación Juegaterapia.



## Integración de colectivos en riesgo de exclusión

### Envera

Fue creada en 1977 por empleados de Iberia con hijos con necesidades especiales y tiene por objetivo la protección e integración social y profesional de personas con discapacidades físicas, psíquicas y sensoriales. Envera atiende cada año a 1.500 personas con diversidad funcional, dispone de 330 plazas en servicios asistenciales y proporciona empleo a más de 400 personas con discapacidad.

Colaboramos activamente con esta organización en su misión de integrar socio-laboralmente a estas personas a través de una atención integral a lo largo de toda su vida. En los centros especiales de empleo de Envera se realizan trabajos para Iberia como la gestión documental o la lavandería de la lencería de los aviones, o la gestión de inventario de los almacenes de componentes de aviones, entre otros.



## Proyectos de desarrollo en destinos

### Aula Iberia en Guatemala

En marzo de 2017, Iberia y Mano a Mano inauguraban el "Aula Iberia" en el Centro Educativo Maya Kaqchikel Beleje Noj, en Guatemala. Este proyecto de escolarización, orientado a promover la inserción laboral dentro de la comunidad de Los Tunayes, en San Martín Jilotepeque, es la única escuela de secundaria de esta región rural. Desde entonces, 40 jóvenes reciben cada año formación en este centro educativo, impulsado por la Asociación de Desarrollo Comunitario Rural (ADECOR) y con el apoyo financiero de la ONG Mano a Mano, creada en el seno de Iberia.

### Proyecto de agua potable y hornos ecológicos en Marruecos

La ONG Mano a Mano, en colaboración con AMED (Asociación Mediterráneo para el Desarrollo y la Protección del Medio Ambiente), está llevando a cabo un proyecto de desarrollo en el Douar Afernou el Fouki, una zona rural de Marruecos en la provincia de Larache. La primera parte del proyecto, desarrollado en 2019, consistió en la rehabilitación de dos fuentes ya existentes y en la construcción de un reservorio y una canalización de agua hasta las casas de los habitantes de la región. A principios de 2020 finalizó la construcción de la segunda parte del proyecto, hornos comunitarios que permiten cocinar de una forma ecológica y del que se benefician las 255 personas que componen esta comunidad.



## Otros proyectos

### Colaboración de Iberia en la lucha contra la pandemia

#### Donaciones a hospitales

En respuesta a la emergencia del COVID19, Iberia donó a los hospitales material normalmente utilizado a bordo de sus vuelos: 45.000 vajillas desechables, cerca de 10.000 edredones y 2.500 almohadas, así como 2.300 kits de aseo completos y otras 20.000 unidades de artículos de aseo, como cepillos y pasta de dientes, peines y calcetines; más de 5.000 batas desechables del propio servicio médico de Iberia, así como el préstamo de equipos de tierra del aeropuerto para ayudar a establecer el hospital de campo de Barcelona.

### Iberia lleva suministros médicos de China a España y América

A finales de marzo, Iberia comenzó a utilizar sus aviones con tripulaciones adicionales para realizar los vuelos largos, directos y rápidos de Madrid a China y viceversa, cargando máscaras, batas, respiradores y otros suministros en los aeropuertos de Shanghai, Shenzhen y Hangzhou. Los más de 80 vuelos se realizaron en colaboración con la FENIN (Federación Española de Empresas de Tecnología Sanitaria) y el Grupo Oesía. Iberia también ha traído suministros médicos chinos a España en nombre del gobierno español, y para clientes de IAG Cargo y otros operadores logísticos.



Más de 50 vuelos de repatriación, a más de 20 países, para traer a España a más de 10. 000 personas durante la pandemia.

En colaboración con el Ministerio de Asuntos Exteriores de España y sus embajadas y consulados en el extranjero, así como con las misiones diplomáticas en España de los países de destino, Iberia programó vuelos de repatriación para traer a la gente a casa desde distintas partes del mundo, incluso desde lugares a los que Iberia nunca antes había volado, como Sydney, Manila, Bangkok y Santa Cruz de la Sierra (Bolivia). Además de los vuelos especiales de repatriación, gracias a los vuelos regulares operados durante la pandemia, más de 70. 000 personas pudieron volver a casa.

#### Programa Voluntariado Corporativo

En 2019, con la inauguración del Aula Iberia (Guatemala), se inició el programa de voluntariado corporativo de Iberia. En el Aula, los empleados de Iberia colaboraron en las actividades de formación de los estudiantes de esa región de Latinoamérica.

Adicionalmente, a raíz de la crisis de la COVID19, se lanzó una edición especial del programa de voluntariado, estableciendo una colaboración entre empleados voluntarios de Iberia y diversas organizaciones que ofrecían asistencia a personas vulnerables durante la pandemia. Más información en este link.



#### Organización Nacional de Trasplantes

Apoyamos activamente la labor de la Organización Nacional de Trasplantes (ONT). Prestamos nuestros recursos para agilizar y facilitar el transporte de órganos hasta su destino, garantizando la supervivencia del órgano y la viabilidad del trasplante. Desde el año 2003 hemos transportado cerca de 600 órganos para trasplantes en nuestros aviones. (link a <https://grupo.iberia.es/news/06082020/transportamos-110-rganos-para-trasplantes-durante-el-timo-ao>).

#### Avios Solidarios

Dentro de su proyecto de transformación, Iberia convocó un laboratorio de ideas para que sus empleados pudieran introducir en la compañía mejoras que fueran sostenibles en cualquier ámbito. Avios Solidarios ha sido la primera propuesta en materializarse; gracias a esta iniciativa, los clientes Iberia Plus podrán donar sus Avios a proyectos de cooperación al desarrollo, salud infantil e integración social, entre otros. Este proyecto es un ejemplo de innovación abierta y acción de responsabilidad social corporativa que Iberia desarrolla en colaboración con sus clientes y empleados.



## Sostenibilidad medio-ambiental

En Iberia trabajamos para garantizar el crecimiento sostenible y eficiente de nuestras operaciones, integrando la sostenibilidad en nuestro negocio a través de una constante mejora de nuestra gestión ambiental, con unos objetivos ambiciosos definidos en la estrategia de sostenibilidad.



## Lucha contra el cambio climático

Iberia, como parte del Grupo IAG, se compromete a alcanzar emisiones netas cero en 2050 a través de la implementación de la estrategia FlightPath Net Zero.



Para lograrlo, nos marcamos la siguiente hoja de ruta, con los siguientes objetivos intermedios:

- Mejora de la eficiencia en un 10% en 2025, medido en grCO2 por pasajero-kilómetro.
- Alcanzar un 20% de emisiones netas en 2030.
- Alcanzar emisiones netas cero en 2050.

El cumplimiento de este objetivo a 2050, se corresponde con el marcado por el IPCC para **limitar el aumento de la temperatura media global en 1,5°C**, que es el que la ciencia señala como límite de seguridad climática.

Además, para alcanzar la neutralidad climática es esencial trabajar sobre otros componentes ambientales que son asimismo claves dentro de nuestra actividad responsable:

- Fomentar el desarrollo de combustibles sostenible para la aviación (Sustainable Aviation Fuels, SAF).
- Integrar la economía circular en nuestro negocio para garantizar que los residuos se gestionan y reciclan correctamente.
- Apoyar el crecimiento neutro en emisiones a partir de 2020 para la aviación internacional a través de CORSIA.
- Mejorar la eficiencia anual de nuestras operaciones (KPI grCO2/pkm).
- Consumir energía eléctrica de origen 100% renovable en todas nuestras instalaciones.
- Potenciar proyectos ambientales y sociales que ayuden a cumplir con los objetivos antes indicados.

Nuestro compromiso con el medioambiente se hace tangible a través de los siguientes proyectos:

## Renovación de flota

Iberia está incorporando a su flota los aviones más eficientes, avanzados y silenciosos del mercado, **Airbus A350** y la **generación NEO**, A320neo, así como los A321neo para la flota de Iberia Express. Los A350-900 son aeronaves de última generación, que tienen un consumo de combustible y emisiones de CO2 hasta un 35% menor que los aviones a los que reemplaza. Los modelos NEO emiten un 15% menos de CO2 y un 50% menos de óxido de nitrógeno.

Más información sobre la flota aquí:



## Medidas operativas de eficiencia de combustible

Una de las herramientas esenciales para garantizar el consumo responsable de combustible de todos nuestros vuelos son las iniciativas de eficiencia operativa que Iberia desarrolla y monitorea anualmente. Estas iniciativas buscan **optimizar el consumo de combustible durante todas las fases del vuelo**, desde las fases de estacionamiento en el aeropuerto y rodaje hasta la fase de vuelo, despegue y aproximación.

Dentro de las iniciativas que desarrolla Iberia, se encuentran, por ejemplo:

- Promoción de operativas más eficientes como la coordinación con ATC (Air Traffic Controller) para implementar y/o realizar trayectorias optimizadas. Dentro de estas iniciativas operacionales se encuentran las operaciones de descenso continuo (CDO por sus siglas en inglés) o el carretero con un solo motor (SETI/SETO).
- Optimización de la gestión y carga de combustible para cada vuelo específico.
- Reducción del uso de la Unidad de Energía Auxiliar (APU por sus siglas en inglés) de la aeronave fomentando el uso de GPU (Ground Power Unit). Además, reduciendo el uso de APU no solo se reduce el consumo de combustible sino que también el impacto acústico de las operaciones vuelo en las zonas aeroportuarias.

A raíz del compromiso que tiene el grupo IAG en esta materia, Iberia cuenta con la herramienta GoDirect Flight Efficiency desarrollada por Honeywell. Con la ayuda de este software identificamos y realizamos seguimiento de oportunidades de ahorro de combustible.



## Gestión sostenible de los residuos generados a bordo

En 2016 pusimos en marcha el proyecto **Zero Cabin Waste** con el objetivo de crear un modelo de gestión sostenible para los residuos de cabina que se generan en nuestros vuelos. Este modelo de gestión busca **mejorar el sistema de gestión actual**, que tiene particularidades específicas, reflejadas en la normativa para su tratamiento, según se generen en vuelos europeos o internacionales.

Este proyecto ha servido de inspiración para poner en marcha otros enfocados en la reducción de residuos, como por ejemplo, la sustitución de la prensa a bordo en formato papel por el digital o la disminución del uso de plásticos. Desde el inicio de la puesta en marcha de estas medidas, se ha conseguido una reducción del 1.2% de los residuos por pasajero.

## Digitalización

El **Electronic Flight Bag** (cartera de vuelo electrónica) y la **prensa digital** han permitido disminuir el peso que se carga en el avión y, con ello, el consumo de combustible y las emisiones de CO2. El Electronic Flight Bag sustituye a las carteras de documentación de los pilotos, reduciendo de media 60 kilos de peso por vuelo, y evitando la emisión de **1.908 t de CO2** al año. Además, se ha sustituido la prensa a bordo por una aplicación digital que permite elegir entre más de 7.000 publicaciones, lo que ha supuesto una reducción de más de 20 t de papel al mes.

Iberia ofrece a sus clientes la tarjeta de embarque digital, cuyo uso se ha potenciado especialmente desde el inicio de la crisis del covid 19 para garantizar la seguridad e higiene de los vuelos. El incremento del uso de esta tarjeta tiene la ventaja añadida de contribuir a la reducción del uso de papel..

## Equipos de tierra más eficientes en aeropuertos

Desde el año 2015 se ha **renovado el 80% de los equipos de tierra y se ha electrificado el 17%** de los mismos, lo que ha permitido una reducción muy significativa de emisiones y del consumo de combustibles fósiles. Además, se están desarrollando proyectos con el doble objetivo de rebajar el consumo de combustible y las emisiones atmosféricas, a través del uso de catalizadores y herramientas de telemetría.

## Energía eléctrica de origen renovable en todas nuestras instalaciones

Desde abril de 2019, **toda la energía eléctrica que se consume en las instalaciones propiedad de Iberia procede de fuentes 100% renovables**. El impacto ambiental que resulta de la utilización de esta energía es nulo, ya que la emisión de gases de efecto invernadero, como el CO2, se reduce a cero.

Además, en los próximos cinco años (2020 - 2025), instalaremos una **planta de autoconsumo de 80 millones de kWh en La Muñoza**, donde están ubicadas una buena parte de las instalaciones de la compañía, que permitirá reducir las emisiones de CO2 en 32.000 toneladas a lo largo de toda la vida del proyecto.



## Iluminación más eficiente en nuestros hangares

En 2017 se inició en La Muñeza un proyecto de eficiencia energética para la renovación de las luces que iluminan los talleres y hangares. En el edificio de Motores, Talleres Generales y los hangares 4, 5, 6 y 7 se sustituyó la antigua iluminación por luces led. El **ahorro energético** generado en los hangares gracias a la puesta en marcha de esta medida ha rondado los **1,5 millones de KWh al año**.

## Bosque Iberia

El Bosque Iberia es una pequeña muestra del compromiso de Iberia de contribuir al bienestar de las comunidades en las que desarrolla su actividad. La plantación de los primeros 1.500 árboles se realizó en noviembre de 2019 y en los próximos tres años, el Bosque Iberia llegará a contar con 4.000 unidades de varias especies autóctonas, configurando un área de esparcimiento para los vecinos de Paracuellos de Jarama, localidad situada junto al aeropuerto de Madrid.

En este vídeo se puede ver cómo se desarrolló la primera plantación, en la que participó un grupo de empleados de Iberia, acompañados por el Presidente y el Comité de Dirección.



Actualmente ya se han reforestado 6 hectáreas de las 8 hectáreas totales que se reforestarán hasta 2022.

## H2020 Aviator

Este proyecto, liderado por el Instituto Nacional de Técnica Aeroespacial (INTA) y en el que Iberia participa junto con otros 16 socios, está financiado por el programa europeo de investigación e innovación Horizonte 2020 y el Centro de Investigación de Canadá (NRC). El objetivo de H2020 AVIATOR es contribuir a que la industria aeronáutica tenga un **mayor conocimiento de las emisiones de la aviación para desarrollar motores más eficientes y limpios**.



## Indicadores ambientales

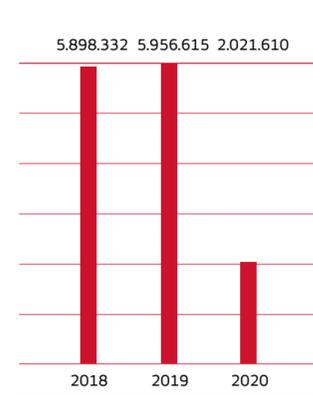
### Emisiones Iberia 2020

#### Alcance 1

Emisiones directas consumidas por toda la operativa de Iberia en 2020. Las emisiones de alcance 1 corresponden a las emisiones directas producidas por el uso de combustibles de aeronaves, diésel, gasolina, gasóleo y gas natural. Las fuentes de emisión son los motores de aeronaves, calderas, grupos electrógenos y motores de vehículos terrestres.

Emisiones directas consumidas por toda la operativa de Iberia en 2020

#### Scope 1 (t CO2)

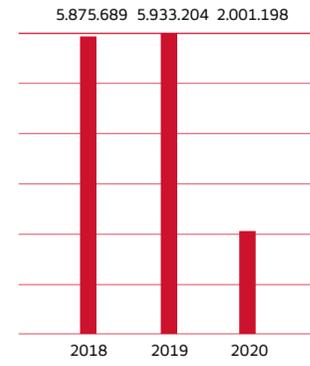


### Emisiones vuelo

#### Alcance 1

En 2020, el 98,99% de las emisiones directas de Iberia corresponden a las operaciones vuelo que utilizan como fuente de combustión el queroseno de aviación (Jet A1-), cuyas ventajas económicas y técnicas hacen inviable hasta la fecha el uso de combustibles alternativos.

Emisiones directas de los vuelos de Iberia e Iberia Express, uso de queroseno Scope 1 vuelo (t CO2)



Dentro del acuerdo de comercial que se tiene con la aerolínea Air Nostrum, se han emitido 1.39.453 t CO2.

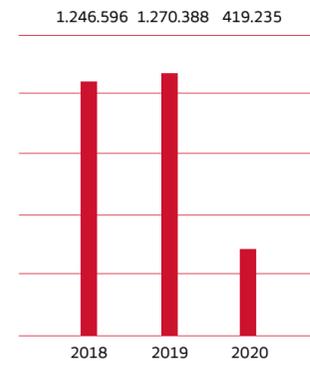
#### Régimen Europeo de Comercio de Emisiones

El Régimen Europeo de Comercio de Emisiones, EU-ETS por sus siglas en inglés, es aplicable al sector de la aviación desde el año 2012 (Directiva 2008/101/CE).

Mediante este esquema de emisiones, la Unión Europea establece un cap o techo de emisiones al sector de la aviación respecto al período de referencia 2004-2006. El esquema EU-ETS aplica hoy en día y hasta el año 2023 a todos los vuelos domésticos y a todos los vuelos entre aeropuertos del Espacio Económico Europeo (EEE), excluyéndose en ambos casos los vuelos hacia y desde regiones ultra periféricas (Reglamento (UE) 2017/2392).

Con carácter anual, los operadores aéreos deben presentar ante la autoridad competente, en el caso de Iberia al Ministerio de Fomento y Oficina Española de Cambio Climático, un Informe de Emisiones donde se acrediten las emisiones generadas por los vuelos sujetos al esquema EU – ETS, realizando a continuación una entrega oficial de derechos de emisión igual a las emisiones generadas.

#### EU-ETS t CO2

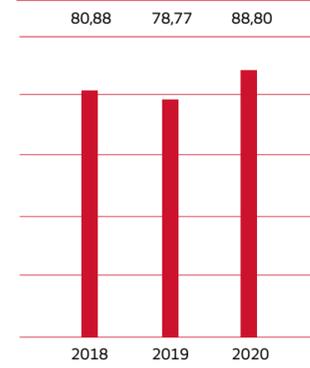


### Otros indicadores operaciones vuelo

La intensidad de emisiones vuelo, medida en gramos de CO2 por kilómetro-pasajero (grCO2/pkm), es un indicador estándar del sector de la aviación para medir la eficiencia de un vuelo por pasajero transportado y kilómetro recorrido. Para calcularlo, se divide el consumo total de combustible por los pasajeros-kilómetros totales, suponiendo que 10 toneladas-kilómetro de carga transportadas es equivalente a un pasajero-kilómetro.

La reducción de la eficiencia por pasajero en 2020 obedece a unos coeficientes de ocupación mucho más bajos debido a la COVID-19. Se espera que la eficiencia por pasajero vuelva a los niveles anteriores a la pandemia en 2022.

#### Intensidad operaciones vuelo (grCO2/pkm)



### Impacto acústico y calidad del aire

Las normas de los Capítulos de la OACI comparan el ruido de las aeronaves con límites normalizados que surgen de una combinación de niveles de sonido lateral, de aproximación y de vuelo. Las normas más altas son más rigurosas. El capítulo 14 se aplica a nuevas aeronaves certificadas a partir del 1 de enero de 2017.

#### Cumplimiento CAEP standards NOx

	2018	2019	2020
CAEP 4	100%	100%	100%
CAEP 6	86%	90%	90%
CAEP 8	41%	51%	59%

Las normas CAEP de la OACI son para emisiones de NOx de los motores de las aeronaves. Las normas más altas son más rigurosas. La norma CAEP 6 sobre NOx se aplica a motores fabricados a partir del 1 de enero de 2008 y la norma CAEP 9 se aplica a motores fabricados a partir del 1 de enero de 2014.

#### Cumplimiento CAEP standards Noise

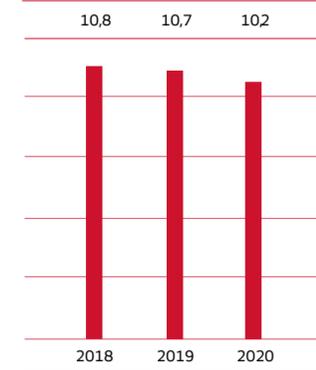
	2018	2019	2020
Chapter 3	100%	100%	100%
Chapter 4	100%	100%	100%
Chapter 14	37%	41%	46%

### Edad media de la flota

Situación a fecha 31 de diciembre de 2020.

En 2020 se incorporaron dos A320NEO y tres A350 a la flota de Iberia, y se dieron de baja nueve aviones más antiguos.

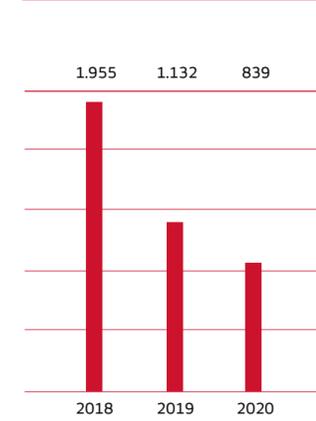
#### Edad media flota



### Alcance 3

Las emisiones de alcance 3 se corresponden con las emisiones indirectas generadas por la actividad de Iberia, pero que no están bajo su control. En este caso se corresponde con la generación de residuos en el HUB de Iberia, Madrid.

#### Residuos catering (t)



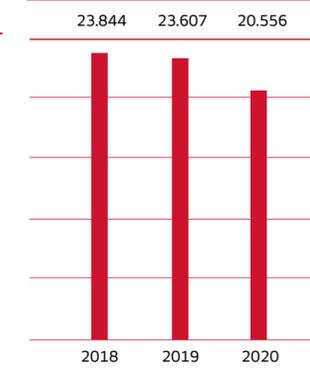
## Emisiones tierra

### Alcance 1

Estas emisiones derivan del uso de calderas y grupos electrógenos de gasóleo y gas natural; además de las emisiones producidas por los vehículos de gasóleo, diésel y gasolina.

Estas emisiones consisten principalmente en CO2, pero también se recogen dentro del indicador de CO2 equivalente otros gases de efecto invernadero, como el metano y los óxidos de nitrógeno, los cuales tienen impacto en la calidad de aire de ciudades y aeropuertos, que es donde tiene lugar esta actividad.

#### Scope 1 tierra (t CO2 eq)

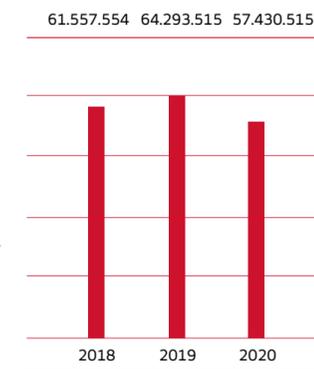


### Alcance 2

Las emisiones de alcance 2 se corresponden con las emisiones indirectas derivadas del consumo de energía eléctrica en las instalaciones de Iberia.

Debido a que Iberia consume energía eléctrica 100% de origen renovable, se estima que en 2020 se han evitado emitir 13.841 t CO2.

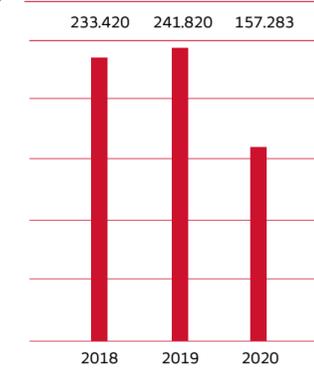
#### Consumo de energía eléctrica (kWh)



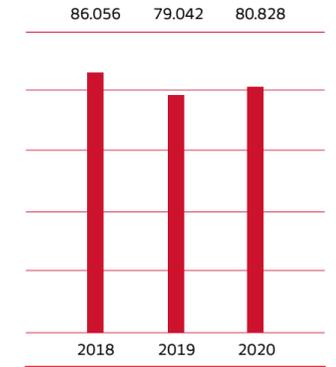
### Alcance 3

Las emisiones de alcance 3 se corresponden con las emisiones indirectas generadas por la actividad de Iberia, pero que no están bajo su control.

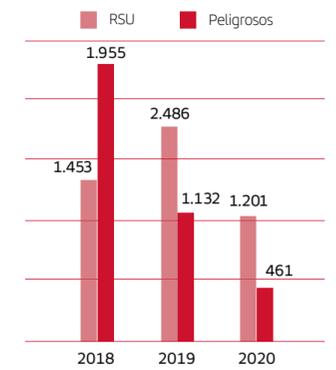
#### Consumo de agua



### Aguas residuales (m3)



### Residuos RSU y peligrosos (t)



### NOTA sobre el cálculo de huella de carbono

Se incluyen dentro de los KPIs reportados, las operaciones de Iberia e Iberia Express. Para calcular el impacto ambiental de Iberia, se multiplica el uso de energía y combustible por factores de conversión alineados con el Cuarto Informe de Evaluación del Grupo Intergubernamental de Expertos sobre el Cambio Climático (IPCC).

En este caso, se aplican los factores de conversión del gobierno británico, ya que se consideran los factores más robustos y fiables disponibles excepto para las emisiones dentro del esquema EU-ETS, que se utiliza el factor de emisiones requerido por el esquema.

Este análisis se actualiza con carácter anual para garantizar que la compañía conoce los aspectos materiales de los grupos de interés y gestiona su Responsabilidad Corporativa en base a ellos.

Grupos de interés	Aspecto general	Aspecto específico	Apartado Informe RC
<b>Clientes</b>			
Clientes de la línea aérea, servicios aeroportuarios y mantenimiento aeronáutico.	Responsabilidad sobre productos.	- Categorías de productos y servicios donde se evalúa la seguridad y los impactos sobre la salud. - Encuestas de satisfacción de los clientes.	Perfil de Iberia > 2019 en cifras > Resultados económicos - Perfil de Iberia > 2019 en cifras > Actividad - Perfil de Iberia > 2019 en cifras > Calidad del servicio.
	Aspectos económicos.	- Desempeño económico de Iberia. - Presencia/peso de la compañía en el mercado. - Desarrollo de inversiones e impactos económicos indirectos.	2019 en cifras > Resultados económicos.
	Empleados.	- Programas de formación para empleados.	Perfil de Iberia > 2019 en cifras > Formación.
<b>Sociedad</b>			
Asociaciones de líneas aéreas y alianzas.	Medio ambiente.	- Emisiones de CO2 y otras emisiones contaminantes. - Vertidos y generación de residuos. - Nuestros productos y servicios. - Multas y sanciones por incumplimientos medioambientales.	Desempeño sostenible > Indicadores ambientales.
	Responsabilidad sobre productos.	- Categorías de productos y servicios donde se evalúa la seguridad y los impactos sobre la salud.	Gobierno y grupos de interés.
Medios de Comunicación y Sociedad en general.	Empleados.	- Empleados (contrataciones, prestaciones sociales...) - Relaciones laborales entre la empresa y los empleados. - Composición de la plantilla (diversidad e igualdad de oportunidades).	Perfil de Iberia > 2019 en cifras > Resultados económicos - Perfil de Iberia > 2019 en cifras > Actividad - Perfil de Iberia > 2019 en cifras > Calidad del servicio.
	Responsabilidad sobre productos.	- Categorías de productos y servicios donde se evalúa la seguridad y los impactos sobre la salud. - Encuestas de satisfacción de los clientes. - Productos sujetos a debate público o prohibidos. - Quejas corroboradas en relación con la privacidad del cliente y sus datos.	2019 en cifras > Resultados económicos.
	Aspectos económicos.	- Desempeño económico de Iberia. - Presencia/peso de la compañía en el mercado. - Desarrollo de inversiones e impactos económicos indirectos.	Perfil de Iberia > 2019 en cifras > Formación.
	Medio ambiente.	- Impactos de nuestras operaciones en la biodiversidad. - Emisiones de CO2 y otras emisiones contaminantes. - Vertidos y generación de residuos. - Nuestros productos y servicios (impactos ambientales). - Evaluación medioambiental de los proveedores	Perfil de Iberia > 2019 en cifras > Formación.

Grupos de interés	Aspecto general	Aspecto específico	Apartado Informe RC
<b>Sociedad</b>			
ONG y entidades sociales.	Sociedad.	- Centros con programas de desarrollo para la comunidad local. - Evaluación de la repercusión social de proveedores.	Desempeño sostenible > Sostenibilidad Social.
	Derechos humanos.	- Acuerdos y contratos con cláusulas de DD.HH. y formación de los empleados en esta materia. - Operaciones y proveedores con riesgo en materia de trabajo infantil.	Gobierno y grupos de interés > Derechos humanos.
	Empleados.	- Programas de formación para empleados.	Perfil de Iberia > 2019 en cifras > Formación.
<b>Regulador</b>			
Administraciones Públicas, AENA, Aviación Civil, OACI, IATA, gobiernos nacionales y locales.	Todos.	- Quejas y reclamaciones en materia ambiental. - Mecanismos de quejas laborales. - Quejas sobre DD.HH. mediante mecanismos formales de queja. - Multas y sanciones significativas por incumplimientos legales. - Multas y sanciones en relación con el suministro y uso de los productos de la organización.	Varios.
<b>Empleados</b>			
Asociaciones de líneas aéreas y alianzas.	Empleados.	- Empleados (contrataciones, prestaciones sociales...) - Relaciones laborales entre empresa y empleados. - Protección de la salud de los empleados y la seguridad operacional. - Programas de formación para empleados. - Composición de la plantilla (diversidad e igualdad de oportunidades).	Perfil de Iberia > 2019 en cifras > Formación - Perfil de Iberia > 2019 en cifras > Plantilla - Perfil de Iberia > 2019 en cifras > Diversidad e igualdad de oportunidades - Perfil de Iberia > 2019 en cifras > Personas con discapacidad - Perfil de Iberia > 2019 en cifras > Seguridad y salud - Perfil de Iberia > 2019 en cifras > Selección y talento.
	Gobierno corporativo.	- Gestión de la sociedad. Sistema de toma de decisiones.	Gobierno y grupos de interés > Estructura de Gobierno IAG-Iberia.
<b>Proveedores</b>			
Proveedores y subcontratistas.	Aspectos económicos.	- Desempeño económico de Iberia.	2019 en cifras > Resultados económicos.
	Medio ambiente.	- Evaluación medioambiental de los proveedores.	Gobierno y grupos de interés > Compras responsables.
<b>Accionistas</b>			
Accionistas del Grupo IAG. Analistas de Mercado.	Gobierno corporativo.	- Gestión de la sociedad. Sistema de toma de decisiones.	Gobierno y grupos de interés > Estructura de Gobierno IAG-Iberia.
	Aspectos económicos.	- Desempeño económico de Iberia. - Presencia/peso de la compañía en el mercado. - Desarrollo de inversiones e impactos económicos indirectos.	2019 en cifras > Resultados económicos.
	Medio Ambiente.	- Energía consumida en el desarrollo de operaciones. - Agua consumida y reciclada. - Impactos de nuestras operaciones en la biodiversidad. - Emisiones de CO2 y otras emisiones contaminantes. - Vertidos y generación de residuos. - Nuestros productos y servicios (impactos ambientales).	Desempeño sostenible > Indicadores ambientales.
	Sociedad.	- Centros con programas de desarrollo para la comunidad local. - Medidas adoptadas por Iberia para luchar contra la corrupción.	Desempeño sostenible > Sostenibilidad Social - Gobierno y grupos de interés > Política anticorrupción.



## Informe de sostenibilidad *dos mil veinte*

Edición  
Dirección de marketing y marca

Contenido  
Dirección de sostenibilidad

Si quieres más información  
puedes contactar con departamento  
de comunicación de Iberia  
[www.iberia.com](http://www.iberia.com)

Publicada por Iberia

Iberia, L.A.E., S.A.  
Operadora Sociedad Unipersonal  
Martínez Vilergas 49  
28027 Madrid  
ESPAÑA

T. 901 111 500  
[www.iberia.com/grupo.iberia.es/portal/  
site/WebCorporativa/](http://www.iberia.com/grupo.iberia.es/portal/site/WebCorporativa/)

Diseñada y producida por MADRE  
[www.madrenohaymasqueuna.com](http://www.madrenohaymasqueuna.com)

Hecho en España  
con materiales 100% reciclados  
y reciclables

Todos los derechos reservados  
©Iberia 2021



En Iberia volamos desde 1927 para unir personas, para conectar historias y culturas, para hacer realidad grandes y pequeños sueños. Y todo ello, lo hacemos preocupándonos por reducir nuestro impacto en el medioambiente, y por apoyar el progreso de las sociedades en las que operamos.