

No presentamos este informe por obligación, lo hacemos por convicción. Porque ser sostenibles es una actitud, una necesidad... es nuestro legado. Hoy ya es mañana y estamos comprometidos, porque todos juntos hacemos Iberia sostenible ***volando hacia un futuro mejor.***



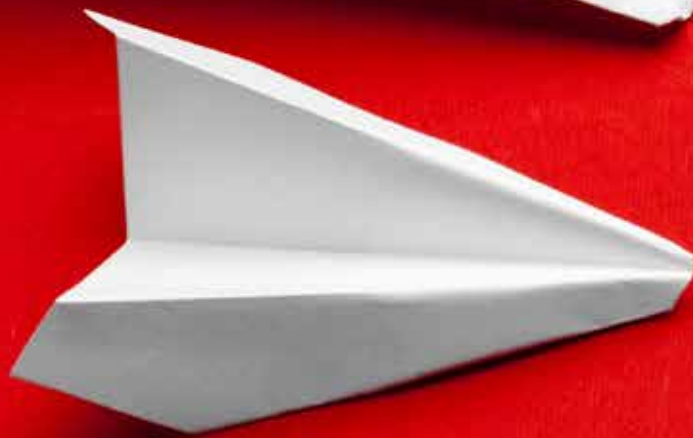
*Informe de  
sostenibilidad  
dos mil veintiuno.*



# Contenidos

**CAP 01 P 04** Todos juntos hacemos Iberia sostenible. **CAP 02 P 12** Historia de los Informes de Sostenibilidad en Iberia. **CAP 03 P 18** Cada día es el primer día, el lema que nos abandera. **CAP 04 P 24** La seguridad en todas las operaciones es nuestro compromiso con la excelencia. **CAP 05 P 30** Acerca de Iberia. **CAP 06 P 36** Las claves de la operación de Iberia en 2021. **CAP 07 P 66** El reto de la sostenibilidad en el sector de la aviación y la estrategia de sostenibilidad de Iberia. **CAP 08 P 86** Créditos.

CAP 01



Hoy me gustaría hablar con vosotros  
de uno de los mayores retos  
que en Iberia tenemos por delante:  
***la sostenibilidad.***

Javier Sánchez-Prieto, *Presidente de Iberia*

*Todos  
juntos  
hacemos*



*Iberia*  
*sostenible.*



IBERIA  
Desde 1920 con la mejor idea

Nos renovamos  
por fuera para  
cambiar por dentro

*"Un uniforme no es solo un uniforme.  
Es el símbolo que refleja a un  
equipo lleno de compromiso,  
profesionalidad y talento"*

*Yeremi Helling, Director General del uniforme*



El Presidente de Iberia, *Javier Sánchez-Prieto*, charla con una comandante de corto y medio radio, *Marta Checa*; un sobrecargo de corto y medio radio, *Jesús Almeida*; una manager del negocio de mantenimiento, *Cristina Torquet*; un jefe de explotación de servicios aeroportuarios, *Clemente Rodríguez*; una scrum del equipo de innovación y transformación, *Sofía Laraña*; y una manager de la operación de carga, *María Jesús Vázquez*, sobre acciones de sostenibilidad en las distintas áreas de la compañía.

**Javier—**

Buenos días, ¿cómo estáis? Hoy me gustaría hablar con vosotros de uno de los mayores retos que en Iberia tenemos por delante: la sostenibilidad. En este sentido, la compañía ofrece su apoyo continuo al Pacto Mundial de Naciones Unidas y este año, una vez más, hemos renovado el compromiso con esta iniciativa y sus principios, y con los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). Como sabéis, hemos definido una estrategia que es transversal a todas las áreas y negocios, y para llevarla a cabo necesitamos del empuje de todos. ¿Cómo entendéis vosotros este esfuerzo colectivo, tan necesario, para avanzar hacia la sostenibilidad?; ¿cómo os afecta en vuestro trabajo?

**Jesús—**

Sí, así es, la sostenibilidad solo es posible con un esfuerzo colectivo. Nosotros, los tripulantes de cabina de pasajeros, tenemos grandes objetivos que sabemos que se consiguen con pequeños gestos del día a día y con el compromiso de todos y cada uno de nosotros. Recuerdo cuando pusimos en marcha el proyecto Zero Cabin Waste, con el que hicimos un análisis y una caracterización de los residuos generados en nuestros vuelos de corto y medio radio, y diseñamos un trolley adaptado para separar debidamente los residuos generados a bordo. El resultado fue tan interesante que en junio de 2019 lo extendimos a todos los vuelos operados por Iberia. Gracias a este proyecto, hemos logrado reciclar más del 55% de nuestros residuos, y esperamos mejorar aún más este resultado, pues estamos desarrollando iniciativas de reducción de uso de plásticos de los neceseres de business y gran parte del material utilizado para el servicio de catering.

**Clemente—**

En los aeropuertos estamos renovando nuestra flota de equipos para reducir las emisiones. Los Mototok son tractores de aviones eléctricos con los que estamos evitando 23 toneladas de CO2 al año por vehículo, además también conseguimos reducir el ruido.

Además, durante el último año hemos realizado pruebas con equipos eléctricos en los aeropuertos de Madrid, Málaga y Barcelona. Estas pruebas abarcan diferentes familias y fabricantes especializados en GPU, pushbacks, tractores y plataformas de carguero eléctricos... con el objetivo de avanzar en la electrificación de la flota de Iberia Airport Services y, con ello, minimizar el impacto ambiental por la reducción de emisiones y ruido, y también mejorar las condiciones de trabajo, pues la tecnología de estos equipos es mucho más fácil de manejar y, además, hace que sean más seguros.

### **Marta—**

Para nosotros los pilotos, la gran novedad está en el desarrollo y uso de los combustibles sostenibles de aviación, que ofrecen muchas ventajas desde el punto de vista de la sostenibilidad en comparación con los combustibles convencionales, ya que su huella de carbono puede llegar a ser hasta un 80% menor que la de los combustibles tradicionales. Eso sí, para poder denominarse “sostenibles”, los combustibles deben cumplir con unos estrictos criterios de sostenibilidad determinados tanto por la materia prima utilizada, como por el proceso de su producción. En el año 2030 Iberia operará el 10% de sus vuelos con estos combustibles.

En noviembre de 2021, y en colaboración con Repsol, realizamos un vuelo de la ruta Madrid – Bilbao con combustible sostenible producido a partir de residuos, reduciendo nuestras emisiones en 1,4 toneladas de CO<sub>2</sub>. Fue un día muy emocionante porque mostrábamos que volar de forma más sostenible es posible.

### **Cristina—**

¡Yo recuerdo haber visto la noticia de ese vuelo en televisión! En nuestro caso, un proyecto interesante para contar hoy aquí es la instalación de una planta de energía solar para autoconsumo en la cubierta de uno de los edificios de Iberia Mantenimiento de La Muñoza. Se trata de la mayor instalación de este tipo de todo el Ibex35: 10.000 metros cuadrados que generan 80 millones de kW hora, que van a evitar 32.000 toneladas de CO<sub>2</sub> menos durante la vida del proyecto.

### **Sofía—**

La verdad que es muy emocionante ver cómo van transformándose los negocios hacia la sostenibilidad. Es sabido que la gente de mi generación somos muy sensibles con este tema, pero también siento que el compromiso con la sostenibilidad es algo que todos los empleados de Iberia, independientemente de la edad, llevamos en el ADN. Recuerdo lo unidos que nos sentimos todos el día que fuimos a plantar el que denominamos Bosque Iberia, un pequeño proyecto de reforestación ubicado en Paracuellos de Jarama (próximo al aeropuerto de Madrid) impulsado por nosotros, los propios empleados de la compañía, que surgió por el compromiso de Iberia de contribuir al bienestar de las comunidades en las que desarrolla su actividad, y también, como forma de representar, si quiera simbólicamente, el interés de la compañía por avanzar en la lucha contra el cambio climático. El Bosque Iberia se creó también como espacio recreativo para los habitantes del pueblo que ha estado vinculado tradicionalmente a la actividad de la empresa.

### **Mª Jesús—**

Todo el esfuerzo de descarbonización de nuestra actividad es muy importante, pero en Iberia también nos preocupamos por cuidar la dimensión social de la sostenibilidad. En la Terminal de Carga de Madrid vemos pasar muchos tipos de mercancías diferentes y somos conscientes de que podemos aportar mucho en situaciones de emergencia, pues con nuestros aviones, podemos transportar material humanitario y personas de manera muy rápida y eficaz. En este sentido, un día emocionante fue el del envío de las tiendas humanitarias de UNICEF para ayudar a la emergencia de Haití. Pero esto lo hacemos no sólo en momentos de crisis. También colaboramos habitualmente con la ONG Mano a mano con el envío de carga de ayuda humanitaria para proyectos solidarios, principalmente a nuestros destinos en Latinoamérica, llevando libros, ordenadores, ropa, o productos de higiene, para los que más lo necesitan.

### **Javier—**

Muchas gracias a todos! Aunque el reto no es fácil, tengo total confianza en el gran equipo de Iberia. Poco a poco avanzamos hacia una aviación más sostenible y construir un futuro mejor para nuestra sociedad. Unidos, lo lograremos, porque ¡todos juntos hacemos Iberia sostenible!

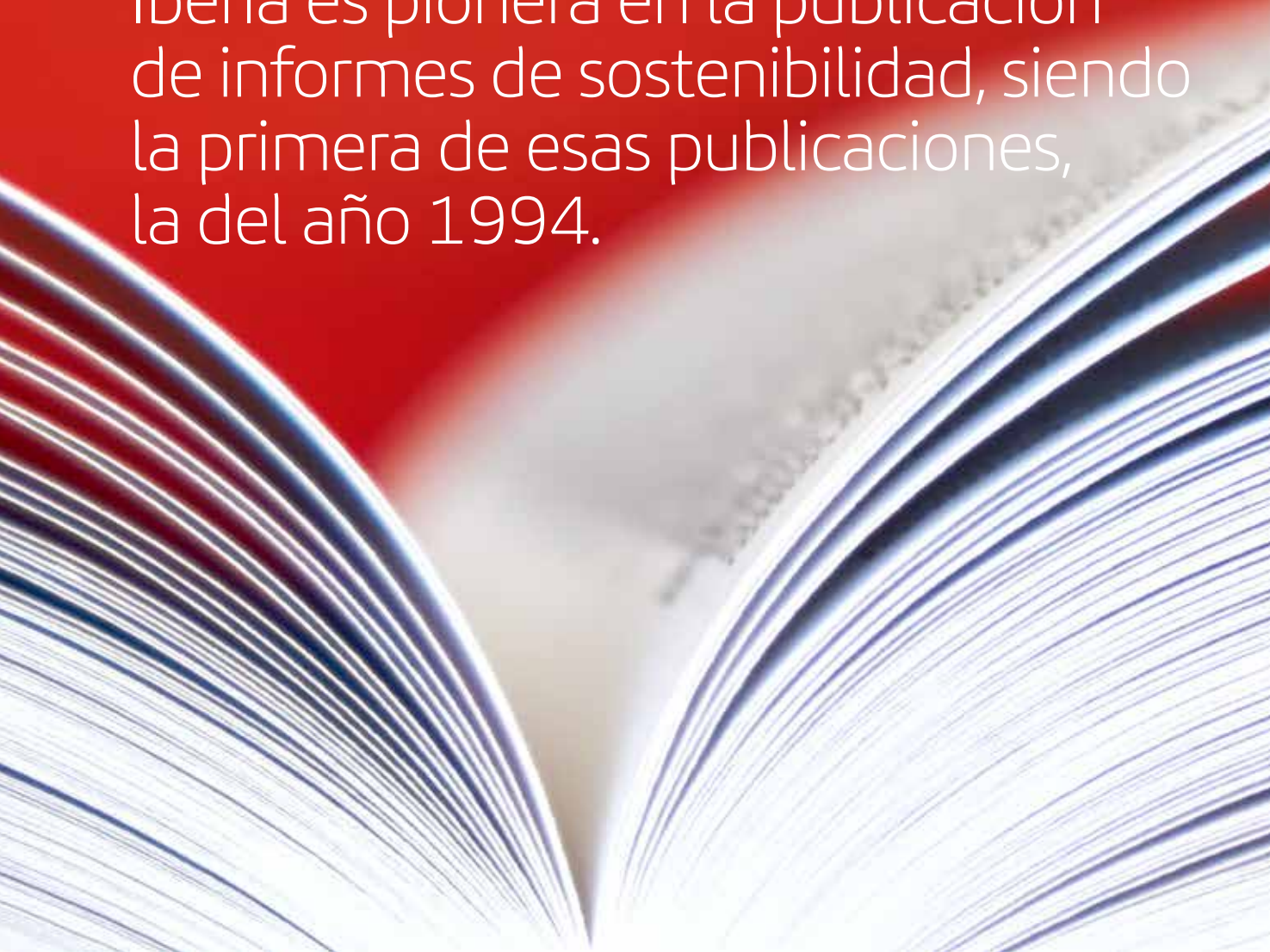






CAP 02

Iberia es pionera en la publicación de informes de sostenibilidad, siendo la primera de esas publicaciones, la del año 1994.



# *Historia de los Informes de*



*Sostenibilidad  
en Iberia.*



Iberia es pionera en la publicación de informes de sostenibilidad, siendo la primera de esas publicaciones, la del año 1994. Desde esa fecha, el formato y el contenido del documento se ha adaptado a la demanda de información requerida en cada momento por la sociedad, con arreglo a una divulgación científica cada vez mayor.

A mediados de la década de los noventa, las memorias publicadas por Iberia eran informes técnicos (cuadernillos en blanco y negro cosidos con dos grapas) coordinados por la Dirección de Planificación Económica de Flotas, que recogían las mejoras que la Compañía adoptaba en la reducción del ruido y en la eficiencia en el consumo de combustible. Se imprimía un número reducido de ejemplares que se enviaban en papel a organismos públicos y se difundían en foros exclusivamente técnicos.

Sin embargo, a finales de los noventa las empresas comenzaron a incluir en sus memorias información adicional sobre distintos aspectos ambientales, movida, en parte, por nueva normativa medioambiental proveniente de la Unión Europea, y por la aparición de la norma ISO 14.001 que facilitaba bastante su cumplimiento. Iberia comenzó entonces a incluir información sobre las operaciones que desarrolla en tierra (en aeropuertos e instalaciones de mantenimiento aeronáutico). La gestión de los residuos y de las aguas industriales ocuparon un capítulo específico en los informes de aquel momento y que se mantiene desde entonces. Las emisiones de CO<sub>2</sub>, así como aquellas que afectan al aire local provenientes de los motores de los aviones, comenzaron a tratarse también entonces.

La demanda de este tipo de información crecía igualmente en la sociedad, por lo que era necesario reforzar su difusión. Iberia, a través de su recientemente creada Unidad de Medio Ambiente, recurrió entonces a la imprenta de la Asociación empleados de Iberia padres de minusválidos (actualmente Envera), para ampliar el número de copias impresas e imprimir en color, mejorando sustancialmente la calidad del documento.

Más adelante, a principios de la primera década de los años 2000, la sociedad comenzó a exigir información más completa e integrada por parte de las empresas. Surgió entonces el concepto de Responsabilidad Social Corporativa (RSC), que contemplaba la necesidad de informar no sólo de los impactos ambientales, sino de la solvencia económica, así como de las acciones sociales que las empresas desarrollamos como forma de revertir las ganancias obtenidas a la sociedad.

Este enfoque integral de comunicación requería, a su vez, de un estándar internacional, que una vez auditado externamente, permitiera demostrar el compromiso real y transparente de las empresas con la RSC. Apareció entonces la guía Global Reporting Initiative (GRI) que IBERIA ha adoptado desde 2002, siendo de las primeras compañías aéreas en todo el mundo en utilizarla. En esta época, la Dirección de Comunicación de Iberia mejoró significativamente el formato del informe y se hicieron menos copias en papel, con un objetivo medioambiental de reducción de la generación de residuos, distribuyéndose ejemplares grabados en pen drives. El contenido del informe se comenzó a coordinar también dentro del Grupo IAG.

Finalmente, a mediados de la segunda década de los 2000, el concepto de RSC se renueva incluyéndose como parte del concepto de sostenibilidad que, en línea con los Objetivos de Desarrollo Sostenible de Naciones Unidas, marcan la estructura del Informe actual de sostenibilidad de Iberia que se coordina y elabora desde la Dirección de Sostenibilidad, creada en 2019.

El Informe se publica hoy en formato digital, atrás quedan los cuadernillos en blanco y negro de los años noventa. Sin embargo, las áreas que participan hoy en día en su elaboración mantienen la misma ilusión de los compañeros que durante más de 25 años se han esforzado en que el informe sea cada vez más completo y más atractivo para los inversores, los clientes, y, en general, para todos los interesados en conocer la política de sostenibilidad de Iberia.



CAP 03





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.



CAP 04

Construir una organización responsable y segura no es una moda; es una característica que nos identifica.



*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.





# CAP 05





A low-angle photograph looking up at a massive, weathered tree trunk that dominates the left side of the frame. The trunk is a rich brown color with visible wood grain and some peeling bark. It branches out towards the right. The background is a dense canopy of bright green leaves, with some sunlight filtering through, creating a dappled light effect. The overall mood is natural and sustainable.

Iberia sigue apostando por la  
innovación y la sostenibilidad como  
objetivos prioritarios.



*Acerca*

*de Iberia.*

Iberia tiene, como actividades principales, tres negocios que definen también su objeto social.

*El transporte aéreo de pasajeros (pasaje) y mercancías (carga).*

*La asistencia a pasajeros y aviones en aeropuertos (servicios aeroportuarios).*

*El mantenimiento de los aviones, ya sean propios o de terceros.*

**Transporte aéreo.** Como transportista de pasajeros y mercancías Iberia es un operador con una amplia red de rutas, destinos y países, con actividad fundamentalmente en los mercados de Europa (con fuerte presencia en España, siendo la aerolínea de referencia), América y Asia. Es miembro fundador de la alianza Oneworld, uno de los tres grupos aéreos más importantes del mundo (diseñada para maximizar la oferta a los clientes al proporcionar una mayor cobertura y beneficios de la red), que permite la globalización de su actividad de transporte aéreo. La compañía cuenta con una flota de 72 aviones y una oferta de 140 destinos en 50 países de Europa, América, África, Oriente Medio y Asia, así como casi 300 destinos adicionales en 75 países que ofrece en código compartido con otros operadores. La base principal de operaciones de la compañía es la T4, en el aeropuerto de Madrid – Barajas Adolfo Suárez.

**Mantenimiento aeronáutico.** Se encarga de la revisión y el mantenimiento de aviones, motores y componentes de la flota de Iberia, así como de los de otros operadores a lo largo del mundo, entre las que se encuentran las aerolíneas de IAG, principalmente desde las instalaciones de Madrid y Barcelona, donde disponen de cuatro hangares, y en un total de 22 destacamentos nacionales e internacionales.

**Servicios aeroportuarios.** En lo que respecta a otra de sus principales actividades, los servicios aeroportuarios también llamado Handling, Iberia Airpor Services atiende a más de 150 aerolíneas clientes en los 29 aeropuertos nacionales en los que se presta servicio. Entre las actividades de Handling está la asistencia al avión en rampa, la clasificación del equipaje, la carga y descarga del mismo de las bodegas y el servicio en pista con el parque móvil –push back, entre otros, además del despacho de los vuelos.

**IAG.** Es uno de los grupos de aerolíneas más grandes del mundo. A pesar de haberse enfrentado a la que ha sido calificada como la crisis de la aviación más importante de todos los tiempos, el grupo ha demostrado su fortaleza al lograr superar sus dificultades económicas con el apoyo de sus propios accionistas y sin ayudas estatales directas.

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. IAG es la sociedad matriz del Grupo, que mantiene una estrecha colaboración con su cartera de compañías operadoras para generar sinergias y maximizar los resultados. Su independencia de las compañías operadoras posibilita la toma de decisiones de forma objetiva, flexible y rápida y permite a IAG implementar la estrategia acorde con la visión del Grupo a largo plazo. A su vez, las compañías operadoras pueden centrar sus esfuerzos en sus clientes objetivos, su entorno competitivo y sus empleados, adaptándose, en definitiva, a su propia idiosincrasia. La cartera de compañías operadoras se encuentra sobre la plataforma integrada común del Grupo, que potencia la eficiencia y la simplicidad, y permite, al mismo tiempo, que cada compañía operadora alcance sus propios objetivos de rendimiento y mantenga una identidad única.

**Iberia Express.** Participada al 100% por Iberia, se ha consolidado como la aerolínea low cost más puntual de Europa durante 6 años consecutivos (2014-2019), y ha sido la segunda más puntual en 2021 (en el año 2020, con motivo de la pandemia, no se publicó este ranking). Desde que inició su actividad en marzo de 2012, ha superado los 40 millones de pasajeros, situándose entre las cuatro principales compañías aéreas del aeropuerto Adolfo Suárez Madrid-Barajas. En la actualidad, tiene una flota de 19 aviones y vuela a más de 30 destinos, ofreciendo un servicio y experiencia de calidad en línea con los estándares del grupo.



CAP 06



A person is shown from the side, holding a paper airplane against a bright sunset. The sun is low on the horizon, creating a strong lens flare and illuminating the scene with a warm, golden light. The person is wearing a light-colored t-shirt. The background is a vast, flat landscape under a clear sky.

Iberia está comprometida en  
alcanzar un futuro sostenible para  
la aviación.

*Las claves  
de la  
operación*



*de Iberia  
en dos mil  
veintiuno.*



**Recuperación de rutas y servicios.** En su esfuerzo por recuperar los niveles previos a la pandemia, Iberia ha hecho una apuesta valiente en todos los mercados y al finalizar el año estaba operando, prácticamente, toda su red global de destinos pre-pandemia.

En América Latina, Iberia ha celebrado su 75 aniversario en el año 2021 incrementando frecuencias a destinos como México, República Dominicana, Colombia y Argentina para los primeros meses de 2022.

La apertura de Estados Unidos al turismo europeo supuso también un hito muy relevante y, para la temporada de invierno de 2021, Iberia había programado ya 70 vuelos semanales entre Madrid y Nueva York, Miami, Chicago, Los Ángeles y Boston. Y, tras el éxito del estreno de Maldivas como su ruta estrella del pasado verano, Iberia decidió incluirla en su programa de invierno, al igual que Cali.

En el mercado doméstico, Iberia incrementó su oferta en el Puente Aéreo un 50% para estimular los viajes de negocios, y también creció en otras rutas nacionales como A Coruña, Asturias, Bilbao, Santander o San Sebastián.

**Comprometidos en alcanzar un futuro sostenible para la aviación.** Iberia continuó desplegando su estrategia de sostenibilidad en el año 2021, asentada sobre tres ejes: operaciones más eficientes, una experiencia de viaje más sostenible para sus clientes y el compromiso con la investigación y desarrollo de los combustibles sostenibles y otras tecnologías.

La aerolínea -junto con Repsol- realizó en el mes de noviembre su primer vuelo con SAF (combustibles sostenibles de aviación) con destino Bilbao, operado con un Airbus A320neo, con el que se ahorraron 1,4 millones de toneladas de CO<sub>2</sub>. Además, la aerolínea se ha comprometido a operar el diez por cien de sus vuelos con SAF en el año 2030.

Por otro lado, Iberia lanzó su calculadora de CO<sub>2</sub> para que los clientes que vuelen con la compañía puedan conocer las emisiones derivadas de su viaje, medidas en kilos de CO<sub>2</sub>.

Finalmente, Iberia estrenó en la cubierta del Taller de Motores de sus instalaciones de La Muñoza la mayor planta solar de autoconsumo del Ibex: 10.000 metros cuadrados que alcanzan 2MW y genera 80 millones de kW hora.

**Un año marcado por la solidaridad.** La crisis generada por la COVID también puso de manifiesto el relevante papel de Iberia al servicio del país y de la sociedad.

La aerolínea ha continuado realizando vuelos de repatriación de países como Nepal, Marruecos y Caracas, sumando, en el tiempo de pandemia, alrededor de 70 vuelos de repatriación a más de 201 países para facilitar el regreso a casa de sus clientes.

En 2021, Iberia -junto con IAG Cargo (la división de carga del Grupo IAG)- transportó casi 6 millones de vacunas COVID a destinos como Islas Canarias, Baleares y Melilla, en España, y a El Salvador, México, Chile, República Dominicana, Ecuador, Uruguay y Perú, en América Latina.

Durante la crisis provocada por la erupción del volcán Cumbre Vieja en La Palma, la aerolínea -junto con la ONG Mano a Mano- realizó varios envíos de material de ayuda humanitaria para ayudar a los más afectados de la zona.

**Innovación para garantizar una experiencia más fluida y segura.** En 2021 la aerolínea apostó, y también lo seguirá haciendo en 2022, por la innovación y por la sostenibilidad para brindar una experiencia de viaje más sencilla, cómoda y segura, hacer de su Hub en Madrid un referente global en eficiencia, y ser cada vez más sostenibles.



Bajo un modelo de omnicanalidad se integraron en un único sistema los distintos canales de servicio de Iberia para ofrecer una experiencia única y sin duplicidades al cliente, con disponibilidad 24/7. Por ejemplo, a través de su página web, iberia.com, se puede acceder a un mapa interactivo con las restricciones sanitarias de cada país, así como los centros donde poder realizarse pruebas COVID. Y desde su App se pueden comprar vuelos, realizar cualquier gestión en la reserva, o hacer el check-in y conocer el estado de un vuelo, la puerta de embarque o la cinta de equipaje asignadas, entre otras acciones.

Y en el aeropuerto, la aerolínea adaptó en tiempo récord cientos de procedimientos para lograr una experiencia más fluida y “contactless”: el check-in online, facturación de la maleta desde casa, digitalización de la documentación sanitaria requerida, o la detección biométrica del pasajero en los filtros de seguridad y puerta de embarque, entre otros ejemplos.

### ***Las dos divisiones de negocio de Iberia***

***Iberia Mantenimiento*** se volcó en la atención a sus clientes para devolver a la actividad a sus aviones con la mayor flexibilidad posible, avanzando en su posicionamiento como centro de referencia para las aerolíneas del Grupo IAG y terceros clientes en el sur de Europa. El año 2021 se ha cerrado con 134 inducciones de motor, 282 revisiones mayores completadas, 443 revisiones de mantenimiento en línea, y 41.000 reparaciones de componentes certificados; estas cifras suponen un incremento muy notable en comparación con las del año 2020, lo que refleja la recuperación de la actividad durante el año 2021.

El año 2021 se caracterizó por las importantes inversiones realizadas en tecnología y maquinaria para la atención de las nuevas generaciones de motores GTF y LEAP, más eficientes y sostenibles, que comenzarán a llegar a Iberia Mantenimiento en 2023. También en 2021, el Taller de Motores batió el récord del tiempo que se tarda en hacer una revisión completa a un motor V2500.

En 2021 Iberia Mantenimiento potenció su actividad de mantenimiento mayor en Barcelona como parte de su nueva estrategia de negocio, generando empleo de alta cualificación, contribuyendo a una mayor reindustrialización del área de influencia del aeropuerto y, en definitiva, consolidando el aeropuerto de Barcelona como gran hub aeronáutico. El verano marcó una clara reactivación de los vuelos y Mantenimiento se volcó en poner a punto más de 30 aviones que llevaban parados cerca de 1 año, para dar el mejor y más puntual servicio a sus clientes.

Por otro lado, tras dos años de parón a causa de la pandemia se reactivó la Formación Profesional para más de 50 alumnos que pudieron realizar 3 meses de prácticas en nuestras instalaciones como parte de su ciclo formativo. Como novedad, se impartió formación al Ejército del Aire Español para la revisión de sus Airbus A330. Además, la plantilla de Iberia Mantenimiento recibió un total de 104.000 horas de formación a lo largo del año.

Por su parte, **Iberia Airport Services** cerró el año 2021 con un 55% de actividad frente a 2019, lo que supuso que 201.731 aviones fueran atendidos, cerca de 47 millones de pasajeros (un 60% más que 2020) pasaran por los 29 aeropuertos en los que se presta servicio, se gestionaran casi 33 millones de maletas, 2.444 cargueros y 330.000 toneladas de carga.

A la cartera de clientes se sumaron 10 nuevas aerolíneas, y se lograron compensar las pérdidas de ingresos derivadas de la pandemia gracias a las bonificaciones de la Seguridad Social y la flexibilidad que ha permitido la herramienta del ERTE, para adaptar los recursos a las necesidades de los clientes, con programas de vuelo muy inestables.

Operativamente, Filomena y la erupción del volcán Cumbre Vieja en La Palma añadieron problemas a los propios de la pandemia, poniendo a prueba la capacidad de adaptación y calidad del servicio de Iberia Airport Services. Incluso en estos momentos de dificultad se continuó la colaboración a ONGs como Mano a Mano, enviando material de ayuda humanitaria para las personas afectadas por la erupción del volcán.

Iberia Airport Services es líder en operaciones con cargueros, transporte de vacunas (5 millones transportados en 2021), material sanitario, miles de flores... Los cambiantes requerimientos COVID exigidos por las autoridades, países y aerolíneas clientes, hicieron necesario adaptar los procesos internos y procedimientos de una manera ágil en un entorno de gran incertidumbre.

Durante el año 2021, se desplegó el sistema Kepler (sistema integral de gestión operativa), junto de los pilares dentro del proyecto GoUp! para transformar el negocio del handling en 15 aeropuertos más. Esta herramienta integra procesos de planificación de recursos y seguimiento operativo en tiempo real mediante el uso de dispositivos móviles. Movilidad que permite, además, el desarrollo y uso de otras herramientas colaborativas como chats (iMot), "walkie-talkie", que también se implementaron gracias al compromiso de los propios trabajadores.

El 2021 supuso para Iberia Airport Services un importante avance en el camino hacia la digitalización de procesos y la eficiencia de las operaciones, con la parametrización de IRIS, última tecnología al servicio de la realización de las Hojas de Carga de los clientes, para mejorar la puntualidad, automatizar actividades recurrentes, minimizar el error humano, optimizar el consumo de combustible de los aviones y reducir el consumo de papel.

La flota de vehículos más sostenibles, "green pushback" (el Mototok, un innovador tractor de aviones eléctrico que se dirige por control remoto), que consta ya de 8 unidades en los aeropuertos de Madrid y Barcelona, ha realizado más de 5.000 salidas de avión, con la consiguiente reducción de emisiones de CO2 y de ruido ambiental en estos aeropuertos.



*Nuestras certificaciones.*

Certificación	Alcance	Entidad colaboradora
Verificación Gases Efecto Invernadero	Operaciones vuelo y tierra	SGS / TÜV / SÜD
Marca AENOR	Medición y seguimiento de la calidad del servicio	AENOR
Iberia Airport Services: 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 Airport Services: certificación de seguridad en operaciones en tierra (pasajeros, equipaje, carga y aviones)	Servicios centrales y aeropuertos de Madrid	ISAGO
Certificación de mantenimiento aeronáutico	<p>Agencias nacionales e internacionales (AESA, FAA, etc)</p> <p>Estándar 145 - Centros de mantenimiento: AESA, España; FAA, EEUU; TCCA, Canadá; CAAC, China; KCASR, Kuwait; GACA, Arabia Saudí; CAAB, Bangladesh; DGAC, India y Aviación Civil de QATAR</p> <p>Estándar 147 - Centros de formación: EASA 147, Formación de Tipo</p>	Organismo competente
Iberia Mantenimiento: Sistemas de gestión de calidad ISO 9.001 y 9.110	Centros de mantenimiento aeronáutico	AENOR
Sistema de prevención de riesgos laborales	Todas las actividades de Iberia con impacto enPRL	Audelco

## ***Pertenencia a Asociaciones y Alianzas Estratégicas.***

Iberia es miembro activo de varias asociaciones del sector del transporte aéreo y ha generado alianzas estratégicas creando un valor añadido que favorece la confianza de los clientes y fortalece a las empresas del Grupo frente a las de la competencia.



**Oneworld.** Desde septiembre de 1999 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 los más altos estándares de calidad y seguridad. Además de Iberia, la alianza incluye a Alaska Airlines, American Airlines, British Airways, Cathay Pacific, Finnair, Japan Airlines, Malaysia Airlines, Qantas, Qatar Airways, Royal Air Maroc, Royal Jordanian, S7, SriLankan y más de 30 aerolíneas afiliadas. La oferta de oneworld está dirigida a mejorar la propuesta al cliente, incrementando sus opciones de viaje y el número de destinos, posibilitando la combinación de itinerarios y tipos de tarifas, facilitando unas conexiones más cómodas en aeropuertos, posibilitando el acceso a más de 650 Salas VIP por todo el mundo y con un paquete de beneficios y servicios exclusivos disponibles en toda la red de la alianza.

**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 83% del tráfico aéreo mundial. Luis Gallego (CEO de IAG) forma parte de su Comité Ejecutivo (Chair Committee) y de su Junta Directiva (Board of Governors).

**ALA.** Iberia pertenece a 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, incluyendo a las 10 aerolíneas con más tráfico. Iberia forma parte de la Junta Directiva de la Asociación y desde 2018 ocupa su Vicepresidencia.

**AECFA.** Asociación Española para la Coordinación y Facilitación de Franjas Horarias. AECFA es una asociación privada sin ánimo de lucro, integrada en la actualidad por un gestor aeroportuario (Aena S.A.) y catorce compañías aéreas. Iberia es miembro de AECFA y parte de su Junta Directiva desde su constitución en 2014. El servicio de coordinación y facilitación de franjas horarias es prestado por AECFA a las compañías aéreas y aeropuertos de modo neutral, transparente y no-discriminatorio, con el objetivo de conseguir la óptima utilización de la capacidad en los aeropuertos españoles congestionados.

**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 a la principal asociación europea de transporte aéreo desde su creación en enero de 2016.

### **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, EE.UU. 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. Además, 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.

# Resultados económicos

La pérdida operativa atribuida al segmento de Iberia antes de partidas excepcionales en las cuentas anuales consolidadas del Grupo IAG ascendió a 234 millones de euros en el año 2021, lo que supone un incremento de 525 millones de euros respecto al ejercicio anterior, con un margen operativo antes de partidas excepcionales del 8,4%.

Valor económico directo generado (M de €)	2021	2020
Ingresos de explotación recurrentes	2.476	2.023
Ingresos de explotación (incluyendo no recurrentes)	2.476	2.023
Ayudas financieras recibidas de gobiernos	0*	0*

\* 2,2 millones recibidos de subvenciones oficiales a la formación, 1,7 millones recibido como compensación a los vuelos entre Madrid y Mahón, 1,9 millones de deducciones de I+D+i y préstamos subvencionados por importe de 0,4 millones de euros.

Valor económico directo generado (M de €)	España	Resto de Europa	América	Resto
Ingresos de explotación recurrentes	1.888	250	324	14
Ingresos de explotación (incluyendo no recurrentes)	1.888	250	324	14

Valor económico distribuido (M de €)	2021	2020
Gastos de operaciones (Incluyendo no recurrentes)	3.094	3.404
Gasto total de salarios y beneficios de empleados	752	782
Dotación total de la empresa a planes de pensiones	37	57
Importe total satisfecho a la Seguridad Social	91	136
Tasas aeroportuarias o de navegación	205	146
Impuestos liquidados	385	300
Inversiones comunitarias	0	0

Valor económico distribuido (M de €)	España	Resto de Europa	América	Resto
Gasto total salario y beneficios de empleados	742	2	8	0
Gasto de operaciones (incluyendo no recurrentes)	2.653	102	296	8

# 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 la covid-19.

Evolución de los principales indicadores operativos	2021	% 2021 vs 2020
PKT (millones) Pasajeros-Kilómetro-Transportado (Demanda)	28,646	53,09
AKO (millones) Asiento-Kilómetro-Ofertados (Oferta)	41,600	56,63
TKT (millones) Tonelada-Kilómetro-Transportada (Demanda)	872	69,21

Otras cifras representativas de la actividad de la compañía en el año 2021 son las siguientes:

- Flota: 136 aviones (72 de Iberia, 19 de Iberia Express y 45 de Air Nostrum).
- Vuelos diarios: 317 (152 de Iberia, 60 de Iberia Express y 105 de Air Nostrum).

Mercado	Número destinos en 2021
Europa	65
Doméstico	37
Latinoamérica	20
África y Oriente Medio	9
Extremo Oriente	4
Estados Unidos	5
Total	140

Respecto a la presencia en el hub de Madrid, el 48% de la actividad total del aeropuerto Adolfo Suárez – Madrid Barajas (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 2021, y ofrece vuelos que permiten la conexión de Europa con 20 destinos en 16 países de América Latina.

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

Al igual que en los años anteriores, más de la mitad de la producción de Iberia, medida en asientos-kilómetro-transportados (AKO), es dedicada a vuelos con origen o destino en Latinoamérica.



# Gestión de la Innovación

Iberia considera la inversión en I+D+i como estratégica y transversal, en particular, la dirigida a desarrollar proyectos con un fuerte componente tecnológico que ayuden a mejorar la actividad y los servicios. En particular, los proyectos de transformación digital se consideran transversales y asimismo estratégicos, pues tienen un claro impacto en todas las áreas de la compañía.

Desde el punto de vista de los incentivos fiscales a las actividades de I+D+i, la compañía acreditó, mediante los mecanismos establecidos, una deducción fiscal de más de 2 millones de euros para el impuesto presentado en el ejercicio 2020.

En cuanto a la financiación pública para actividades de I+D+i, en el último año, el Centro para el Desarrollo Tecnológico e Industrial (CDTI) financió proyectos destinados a la creación y mejora significativa de procesos, productos y servicios, y proyectos para mejorar la competitividad de la empresa mediante la incorporación de tecnologías emergentes en el sector. Dichos proyectos son:

**BANCODEPRUEBAS** (BANCO DE PRUEBAS DE CALIBRACIÓN DEL NUEVO MOTOR GTF): Este proyecto de Innovación cuenta con un presupuesto aprobado de 2.237.143,00€. El objetivo general de este proyecto es la adquisición e instalación de activos para actualizar y adaptar un novedoso Banco de Pruebas de reparación y mantenimiento de motores de última generación Geared TurboFan “GTF”, en los hangares de Iberia Mantenimiento, en Madrid.

**REVMAN2020** (NUEVAS ESTRATEGIAS DE FIJACIÓN DINÁMICA DE PRECIOS BASADAS EN TÉCNICAS DIGITALES AVANZADAS): Este proyecto de I+D cuenta con un presupuesto aprobado de 596.712,00 €. El objetivo principal es el desarrollo de nuevos algoritmos y funciones avanzadas para optimizar la problemática asociada a la gestión de los ingresos, más concretamente de los mecanismos de fijación de los precios, de forma tal que permitan:

- Incrementar la fidelidad de los clientes, generando una oferta personalizada de forma automática.
- Incrementar el grado de utilización de los canales de venta directos de la compañía.
- Posicionar a Iberia en una posición competitiva ventajosa respecto a la competencia, ofreciendo experiencias y ofertas personalizadas.

# Calidad del servicio

La calidad del servicio de Iberia se mide a través de los indicadores de puntualidad y del NPS, así como por el volumen de reclamaciones planteadas por nuestros clientes.

**Puntualidad.** La puntualidad es uno de los indicadores con el que mejor podemos medir la calidad del servicio prestado a nuestros clientes, a pesar de la reducida e irregular actividad desarrollada durante los años 2020 y 2021. Según el estudio de la consultora Cirium, Iberia Express fue la segunda compañía más puntual de Europa en el año 2021 (91,81% vuelos en hora), ocupando Iberia, con mayor volumen de vuelos, el quinto puesto (90,30% vuelos en hora).

## Puntualidad de salida en 2021

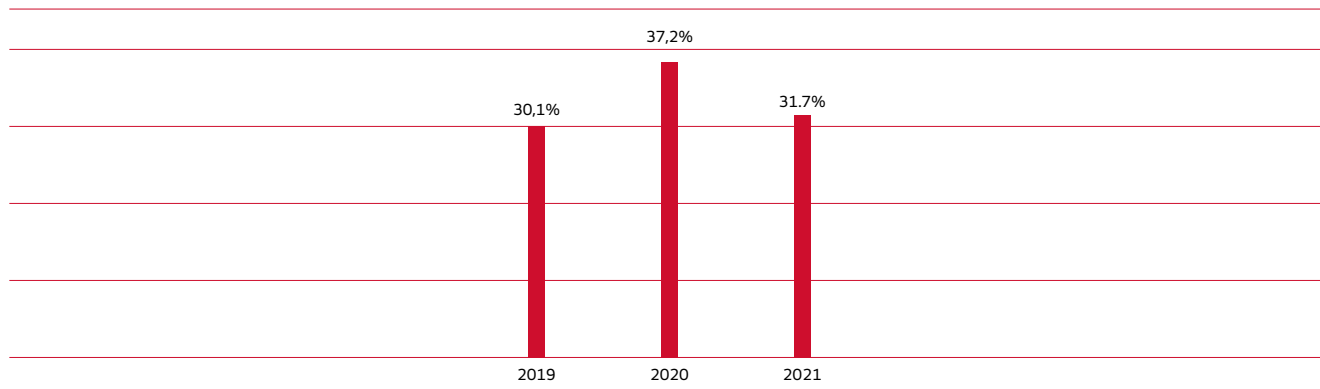
Red Iberia	90,4%
Largo radio	82,2%
Corto/medio radio	92,4%
Iberia Express	94,5%

**Compromiso con la satisfacción del cliente (NPS).** El NPS (Net Promoter Score o índice de recomendación) es un índice que se elabora con base en las respuestas a una única pregunta que se envía a los clientes a través de una encuesta, para valorar su experiencia de viaje: "¿Con qué probabilidad recomendarías Iberia a un amigo o compañero?", medida en una escala de 0 a 10 donde 0 sería muy poco probable y 10 muy probable. 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 se calcula como la diferencia entre el porcentaje de promotores y el de detractores.

El NPS del año 2021 mejoró casi dos puntos sobre el dato de 2019, en un año que, como el 2020, ha sido tremendamente difícil para la aviación a consecuencia de la pandemia de la Covid-19, que ha impactado profundamente en la forma de volar.

Los resultados del año 2021 están marcados por la progresiva recuperación de las operaciones. Así, con la excepción de enero (mes afectado por los problemas derivados del temporal Filomena), en los cuatro primeros meses del año se registraron elevados niveles de recomendación gracias a una alta puntualidad y a la mayor agilidad de procesos. El NPS comenzó a descender paulatinamente a partir del mes de abril a medida que la operación se complicaba con procesos documentales mucho más exigentes, consecuencia de las restricciones para volar marcadas por los gobiernos. Cabe destacar que a lo largo de la segunda parte del año se comenzaron a recuperar los niveles de servicio que se habían visto afectados por la pandemia, como la progresiva reapertura de salas VIP, la recuperación del embarque prioritario, o la mejora en el servicio gastronómico.

## Evolución del NPS



**Reclamaciones.** El volumen de reclamaciones recibidas en 2021 se redujo respecto al año 2020 en un 10%, manteniendo los tiempos de respuesta entre tres y cuatro días. Uno de los retos del año fue la adaptación de procesos para implementar las medidas de flexibilización que puso en marcha la compañía por la situación generada por la covid-19.



# Gobernanza IAG y gobierno de IB

Dentro de los órganos del gobierno corporativo, destacan los Consejos de Administración de IAG y de Iberia, que son responsables de definir los objetivos y estrategias del Grupo y la compañía, respectivamente, 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 que se hayan acordado.

Entre las múltiples funciones de los Consejos 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 de IAG 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	12	11 (92%)	5 (42%)
Consejo de Administración de Iberia	9	4 (44%)	2 (24%)

Accionistas



Consejo de Administración



Comisión de Auditoría  
y Cumplimiento

Comisión de nombramientos



Comisión de Seguridad, Medioambiente  
y Responsabilidad Corporativa

Comisión de Retribuciones

Dirección Ejecutiva



Consejo de Administración



Comisión de Seguridad



Comisión de Retribuciones

Comisión de Auditoría

Dirección Ejecutiva



## ***Grupos de interés***

Profundizar en la relación con los grupos de interés es uno de los objetivos que guían la Estrategia de Sostenibilidad del grupo IAG y, por ello, es también clave para Iberia.

Para hacerlo realidad se creó un área específica, la oficina del accionista y relación con inversores, 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>Cientes</b>			
Cientes de la línea aérea, servicios aeroportuarios y mantenimiento aeronáutico.	Lograr la satisfacción del cliente con nuestros servicios. Garantizar la sostenibilidad del negocio.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Comunicaciones comerciales.</li> <li>- Oficinas de atención al cliente.</li> <li>- Iberia.com</li> <li>- Redes sociales.</li> <li>- Call centers.</li> <li>- Gestión de reclamaciones.</li> <li>- Eventos..</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Entrevistas con principales gestores.</li> <li>- Análisis de reclamaciones.</li> </ul>
<b>Sociedad</b>			
Asociaciones de líneas aéreas y alianzas.	Defender los intereses comunes dentro de la industria del transporte aéreo.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Participación directa en estas asociaciones.</li> <li>- Grupos de trabajo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Análisis de materialidad IATA.</li> </ul>
Medios de comunicación y sociedad en general.	Mantener una permanente interacción con los medios de comunicación. Informar e interaccionar de forma instantánea con la comunidad digital.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Redes sociales.</li> <li>- Notas de prensa.</li> <li>- Web corporativa.</li> <li>- Entrevistas y encuentros con periodistas.</li> <li>- Relaciones institucionales.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Entrevistas con gestores de Comunicación externa.</li> <li>- Estudios del Centro de Investigaciones Sociológicas.</li> <li>- Análisis Merco y Madrid Excelente.</li> </ul>
Medioambiente. - Legislación aplicable.	Preservar el medioambiente y el cuidado del entorno.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Informe anual IAG.</li> <li>- Informe RSC Iberia.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Auditorías externas.</li> <li>- Resultados de materialidad interna y externa.</li> </ul>
ONG y entidades sociales.	Colaborar de manera activa en organizaciones, especialmente aquellas relacionadas con nuestros empleados.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Canal de comunicación RSC.</li> <li>- Web corporativa.</li> <li>- ONG vinculadas.</li> <li>- Información voluntariado (Intranet).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Análisis de peticiones de ONG y fundaciones.</li> </ul>
<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.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Grupos de trabajo.</li> <li>- Auditorías externas.</li> <li>- Comunicados específicos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Principales aspectos de la regulación aplicable.</li> </ul>
<b>Empleados</b>			
Empleados.	Contribuir al desarrollo profesional y al bienestar de los empleados.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Canales de comunicación internos.</li> <li>- Reuniones periódicas de los directivos con empleados.</li> <li>- Canal de denuncias.</li> <li>- Buzón de sugerencias.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Encuesta interna de materialidad.</li> <li>- Encuesta de Clima Laboral.</li> </ul>
<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.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Sistemas de gestión de proveedores.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Entrevistas con gestores de contratación de servicios.</li> </ul>
<b>Accionistas</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Accionistas del Grupo IAG.</li> <li>- Analistas de mercado.</li> </ul>	Transmitir de manera transparente toda la información corporativa y financiera relevante. Cumplir las obligaciones de gobierno corporativo.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Oficina del accionista y relación con inversores.</li> <li>- Junta de Accionistas.</li> <li>- Consejo de Administración.</li> <li>- Informes trimestrales y anuales.</li> <li>- Presentaciones a los mercados.</li> <li>- Página web de IAG.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Criterios de inversión responsable.</li> <li>- Principales aspectos tratados en Junta de Accionistas.</li> <li>- Funciones de Gobierno Corporativo dependientes del Consejo de Administración.</li> </ul>



**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 su horizonte temporal. Para ello, cuenta tanto con la *Comisión de Auditoría y Cumplimiento de IAG*, como con la Comisión de Auditoría de Iberia, constituidas en 2017 por requerimiento legal, y cuya coordinación está, lógicamente, garantizada. 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.

El funcionamiento coordinado de las Comisiones elimina, o reduce significativamente, el impacto de los riesgos de la actividad de Iberia.

**Ética e integridad.** Iberia aplica el Código General de Conducta del grupo IAG, que recoge el catálogo de principios éticos y normas de conducta que rigen la actuación y comportamiento de consejeros, directivos y empleados del Grupo en el cumplimiento de sus funciones y en sus relaciones comerciales y profesionales.

El Código prohíbe que los intereses personales y/o familiares condicionen las decisiones, actuaciones, servicios o asesoramientos adoptados, realizados o prestados en nombre de Iberia. Las obligaciones de los consejeros están recogidas en el reglamento del Consejo de Administración y en los Estatutos Sociales de IAG e Iberia, y su cumplimiento se analiza en el Informe Anual de Cuentas.

Al igual que en el ejercicio anterior, en el año 2021, 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 tiene además un Código de Conducta para proveedores, que es de aplicación al suministro de cualquier bien y/servicio prestado tanto a IAG como a cualquiera de las empresas del Grupo.

**Auditoría interna y externa.** Los requisitos de transparencia de los mercados de valores son imprescindibles para garantizar la fiabilidad de la información financiera. En este sentido, Iberia cuenta con sistemas de vigilancia basados en el marco de referencia establecido por la CNMV. Estos sistemas de control interno se configuran siguiendo un protocolo de procesos que atañe al Consejo de Administración, a la Comisión de Auditoría y Cumplimiento de IAG, a la Comisión de Auditoría de Iberia, a la Alta Dirección y al personal de la compañía.

**Comité de Cumplimiento Normativo.** El Grupo Iberia pone a disposición de todo su personal un conjunto variado de herramientas para ayudarles a resolver consultas y solucionar cualquier incidencia que, en su caso, pudieran observar. También existe un canal de denuncias gestionado por un proveedor externo, para garantizar la confidencialidad de los datos.

Todas las denuncias son analizadas y posteriormente comunicadas al Comité de Cumplimiento Normativo, formado por la Alta Dirección de la compañía, para que proceda a su revisión y pueda tomar una decisión sobre las mismas. Además, la compañía realiza una auditoría interna anual del modelo de prevención de delitos de cumplimiento normativo (compliance), para asegurar que esté siempre actualizado.

**Normas de competencia.** El programa para observar las normas de competencia se fundamenta en una matriz de riesgo específica de IAG, cuya 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 sujeta al cumplimiento del European Aviation Customer Commitment, código de conducta suscrito el 2 de julio de 2002 junto al resto de compañías aéreas que integran la Asociación Europea de Aerolíneas (AEA). En dicho código se establecen obligaciones diversas referidas al servicio de la compañía, como respetar la tarifa acordada, facilitar 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.

Además, Iberia responde a las reclamaciones en los términos establecidos por la normativa europea en materia de indemnización y asistencia a pasajeros en caso de denegación de embarque, cancelación o grave retraso del vuelo.

**Política anticorrupción.** La lucha contra la corrupción y el soborno forma parte del programa de prevención de delitos de Iberia. Este programa contiene un conjunto de medidas dirigidas a los trabajadores de Iberia para que sean capaces de prevenir y detectar posibles delitos, tipificados como tales en el Código Penal, y para saber comunicarlos debidamente a la autoridad competente. El programa supone, además, un compromiso de permanente vigilancia y sanción de las conductas no éticas y delictivas, y de mantenimiento de mecanismos eficaces de comunicación y concienciación para los empleados que favorecen, asimismo, esa cultura preventiva.

El cumplimiento de la política anticorrupción de la compañía, Iberia desarrolla de forma periódica procesos de due diligence (análisis y búsqueda de información) dirigidos a terceras partes vinculadas contractualmente con la compañía. Específicamente, se comprueba la idoneidad de los licitantes en concursos y de los intermediarios comerciales, con base en los criterios establecidos para cada caso.

En el año 2021, se realizaron más de 100 procesos de due diligence para garantizar la integridad de terceras partes. Además, IAG GBS, compañía del grupo IAG encargada de centralizar todos los procesos de contratación de terceros y pago de facturas, desarrolla un análisis del nivel de cumplimiento global de los contratos, y de la adecuación a la normativa del rendimiento 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, que es aplicable a todas las personas que trabajan en la compañía o lo hacen en su nombre, y que se fundamenta en una política de tolerancia cero. Esta política es comunicada a todos los proveedores, contratistas y socios al comienzo de la relación comercial, y se refuerza en el desarrollo de dicha relación, si ésta se produce.

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

El compromiso de lucha contra el cambio climático del Grupo IAG se extiende también a las compras y proveedores. A76REWEsí, IAG ha sido el primer grupo de aerolíneas del mundo en establecer el objetivo de alcanzar emisiones netas cero de alcance 3 (cadena de suministro) en el año 2050. Estas emisiones de alcance 3 son las que producen los proveedores, y que IAG GBS gestiona en nombre de Iberia.

A través de IAG GBS, se trabaja con una compañía global de calificación de sostenibilidad para evaluar a los proveedores de Iberia en relación con una serie de medidas que incluyen medio ambiente, derechos laborales y humanos, y ética. Estas calificaciones proporcionarán una base de referencia para la futura colaboración en iniciativas de sostenibilidad que logren el objetivo de emisiones netas cero para 2050 y se ajusten al Código de Conducta de Proveedores de IAG GBS.

El Código de Conducta de los Proveedores de IAG GBS define las normas de comportamiento que debe cumplir cualquier proveedor que trabaje con Iberia, haciendo hincapié en la importancia de la sostenibilidad. Este código se implementó en 2020 para los proveedores existentes, y desde entonces se ha incorporado también al proceso de selección de nuevos proveedores.

Iberia solo trabaja con empresas que compartan sus estándares y formas de trabajar, que proporcionen un entorno seguro y saludable para su personal. La selección de los proveedores se basa en el análisis de riesgos potenciales, además de la realización de auditorías in situ. Estas auditorías las realizan inspectores independientes con experiencia en RSE utilizando la metodología SEDEX Ethical Trade Audit (SMETA).

Todos los proveedores se someten cada dos años a una auditoría de riesgos legales, sociales, medioambientales y financieros. Los Equipos de Adquisición y Cumplimiento de IAG GBS evalúan a los proveedores identificados como potencialmente con mayores niveles de riesgo e implementan un plan de mitigación cuando es necesario. Cualquier problema se notifica a los titulares de riesgos dentro de Iberia para que tomen conjuntamente las medidas adecuadas.

En el año 2021, IAG GBS mantuvo el foco 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.



# Plantilla

Desglose de la plantilla por colectivos	Plantilla al cierre del ejercicio	Edad media (años)	Antigüedad media (años)
Tierra Nacional	10.773	47,6	20,0
Pilotos	1.343	46,4	18,2
Tripulantes de Cabina de Pasajeros	3.216	45,8	20,4
Tierra extranjero	211	47,1	14,6
Total	15.543	47,1	19,9

Desglose de la plantilla por área de negocio	Tierra	Vuelo	Total
Corporativa	919		919
Transporte aéreo	515	4.559	5.074
Aeropuertos y Carga	6.865		6.865
Mantenimiento	2.685		2.685
Total	10.984	4.559	15.543

Evolución de plantilla			
2018	2019	2020	2021
16.968	17.458	15.166	15.543

Plantilla por tipo de contrato	Nº de personas
Fijo Tiempo Parcial	1.495
Fijo Discontinuo	225
Fijo Jornada Irregular	1.509
Fijo Jornada Regular	11.114
Eventual	1.200
Total	15.543

Durante el año 2021 se firmaron 121 contratos fijos, de los cuales 76 son conversiones contrato de eventual a fijo.

Salario mínimo interprofesional vs Iberia	Anual
Salario mínimo interprofesional	13.510€
Salario mínimo Iberia	15.748€

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.

Diversidad por sexo	Femenino	%	Masculino	%	TOTAL	%
Alta Dirección	12	31%	27	69%	39	0%
Grupo Superior de Gestores y Técnicos	224	62%	140	38%	364	2%
Cuerpo general administrativo	2.687	70%	1.142	30%	3.829	25%
Servicios auxiliares	343	9%	3.309	91%	3.652	23%
Técnico de Mantenimiento Aeronáutico	51	2%	2.202	98%	2.253	14%
Otros	353	42%	494	58%	847	5%
Total Tierra	3.670	33%	7.314	67%	10.984	71%
Pilotos	84	6%	1.259	94%	1.343	9%
Tripulantes cabina pasajeros	2.269	70%	947	29%	3.216	21%
Total Vuelo	2.353	51%	2.206	48%	4.559	29%
TOTAL GENERAL	6.023	39%	9.520	61%	15.543	100%

Pirámide de edad de la plantilla por sexo	Femenino	Masculino	Total	% femenino	% masculino	Total general
menos de 30	325	2%	593	4%	918	6%
30-50	3.264	21%	5.081	33%	8.345	54%
más de 50	2.434	16%	3.846	25%	6.280	40%
Total	6.023	39%	9.520	61%	15.543	100%

Diversidad en puestos de gestión	Mujeres	Hombres	Total
Presidente	0	1	1
Comité Dirección	1	7	8
Director	12	23	35
Senior Manager	14	35	49
Manager M1	49	68	117
Manager M2	43	75	118
Especialistas	92	95	187
Total	211	304	515

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.

#### % Diferencia salarial promedio mujeres/hombres\*

Senior Manager	-2,95%
Manager M1	-1,71%
Manager M2	-6,11%
Especialistas	--2,89%

\*No se incluyen los empleados del Colectivo Pilotos y Tripulantes de Cabina de Pasajeros que ocupan puestos de gestión.

Número de trabajadores acogidos a reducción de jornada por guarda legal en 2021	Femenino	Masculino	Total general
VUELO	470	155	625
Pilotos	9	53	62
Tripulante cabina de pasajeros	461	102	563
TIERRA	119	111	230
Total general	589	266	855

#### Porcentaje de afiliación sindical a través de nómina

Tierra	62,85%
TCP	37,34%
Pilotos	100%



# 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@

Plan Person@ es el proyecto que aúna todas las iniciativas que la compañía pone en marcha para 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 de este Plan 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 empleados de Iberia, 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 sanitaria.
- Finalmente, se han impulsado nuevos beneficios y ventajas para los empleados, accesibles de forma digital a través de la plataforma Zona Iberia.

# Plan de Diversidad, Igualdad e Inclusión

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, en un año marcado por el esfuerzo puesto en la recuperación de la actividad y la incorporación paulatina de la plantilla afectada por el ERTE. A pesar de ello, se siguió trabajando, logrando los siguientes hitos más significativos:

- Dentro del programa “Take the Lead”, que fomenta el desarrollo profesional del talento diverso, la compañía continúa su participación en un programa de cross-mentoring para mujeres.
- Continúa también la participación de Iberia en la actividad de la asociación “Ellas Vuelan Alto”, que sigue adelante con su actividad y eventos.
- Este año, el presidente de Iberia, Javier Sánchez-Prieto, participó en el III Business Summit #MujeresyLiderazgo, organizado por la firma de consultoría 50 & 50 Gender Leadership en colaboración con la CEOE (Confederación Española de Organizaciones Empresariales).
- El programa “Quiero ser” está dirigido a jóvenes estudiantes y tiene como objetivo atraer y fomentar el talento hacia carreras técnicas del sector aeronáutico en las que la presencia femenina es aún muy minoritaria. Este proyecto, puesto en marcha en 2019, está en situación de stand-by, hasta que la situación sanitaria permita retomar las actividades en condiciones de seguridad.

## Nuestros valores

Los valores de Iberia se redefinieron en 2019 a través de un proceso en el que participaron empleados de todos los niveles de la organización. A partir de ese momento, dichos valores empezaron a aplicarse en algunos procesos, como el de la Evaluación del Rendimiento de las personas de fuera de convenio, o en el del reconocimiento mensual a las actuaciones más destacadas a través de la iniciativa person@ Iberia. Ambos procesos son, desde su puesta en marcha, claros ejemplos del comportamiento asociado 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.

## Seguridad y salud en el trabajo

Desde el inicio de la pandemia de Coronavirus, 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, para proteger la salud de clientes, empleados y proveedores.

Durante el primer semestre de 2021 se renovó la certificación de “Centro de trabajo seguro frente al COVID-19” en las instalaciones donde la compañía desarrolla su actividad: edificio de oficinas de la sede de la compañía, Sala de Firmas de tripulaciones en la Terminal 4 del aeropuerto de Madrid, instalaciones de Mantenimiento, Carga y Aeropuertos nacionales.

La renovación de esta certificación, emitida por la entidad Applus+, ha sido posible gracias, por un lado, al Plan Integral de Seguridad e Higiene -que incluye medidas de higiene, distanciamiento interpersonal, organizativas, de prevención del riesgo, de actuación ante la sospecha de un posible caso, de coordinación con terceras empresas y campañas informativas internas, entre otras- y por otro, al cumplimiento, seguimiento y concienciación de toda la plantilla con los protocolos establecidos, yendo incluso más allá de las normativas y recomendaciones de las autoridades sanitarias.

Además, se mantuvieron medidas como el refuerzo de 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, así como la instalación de equipos de purificación del aire en las áreas de mayor presencia de trabajadores.

Iberia continuó facilitando el teletrabajo, las herramientas de teleconferencias, y mantuvo la distribución y ocupación de las oficinas y salas de reuniones.

Gracias al acuerdo alcanzado con la Comunidad de Madrid en el marco del “Plan Sumamos”, junto a Europ Assistance, se pudo dar un paso más en el compromiso con la lucha contra la pandemia, poniendo a disposición de la región uno de los edificios de Iberia en La Muñeza como Centro de Vacunación. Los primeros días de este proceso de vacunación fueron reservados para atender a los empleados y posteriormente se atendieron a las personas ajenas a la compañía que previamente habían gestionado su cita a través de los canales habituales de autocita de la Consejería de Sanidad de la Comunidad de Madrid. Entre todos, se logró vacunar a más de 25.000 personas durante los tres meses que duró la campaña.

A lo largo del año se continuó aplicando los protocolos de actuación en caso de sospecha o confirmación de un trabajador con síntomas de COVID. Además, como método para la prevención del contagio, y en línea con las pautas dadas por el ministerio de Sanidad en la “Estrategia de detección precoz, vigilancia y control de Covid-19”, Iberia realizó y continúa realizando test de antígenos, así como el rastreo de los contactos estrechos de los trabajadores positivos.



Nº de comités de seguridad y salud laboral	19 comités + 1 Comité Intercentros		
Nº de delegados de prevención	85		
% de los trabajadores representados en comités	100%		
% tasa de absentismo por accidentes laborales (+)	0,45% Tot. Iberia	0,48% Tierra	0,35% Vuelo
% siniestralidad frente al 2020	-4,25%	0%	-16,6%
Sanciones económicas por incumplimiento leyes de prevención	3		
	Hombres	Mujeres	
Número de días de baja por accidentes laborales ordinarios o in itinere (*)	12.818	9.720	
Número de accidentes muy graves (*)	0	0	
Número de accidentes graves (*)	0	0	
Número de accidentes leves	363	164	
(*) Durante 2021 con baja.			
Formación en Prevención de Riesgos Laborales 2021	Tierra	Vuelo	
Número de cursos impartidos	194	4	
Número de alumnos	8.256	36	
Horas de formación en PRL por empleado	2,47	1,73	

# Formación

La evolución de la pandemia en 2021, la dificultad del proceso de vuelta a las oficinas y la necesaria prolongación de los ERTE han condicionado las líneas estratégicas de la formación en 2021, poniendo foco en los siguientes puntos:

- Asegurar como máxima prioridad la formación técnica y regulada.
- Continuar reforzando la seguridad y la prevención laboral.
- Continuar redefiniendo el perfil del formador interno para convertirlo en “e-trainer”.
- Continuar potenciando la digitalización de la formación, la formación eLearning y la formación en modo automatriculación.
- Adecuar la formación de los empleados a los distintos escenarios de ERTE.

Respecto a la formación técnica, en el área de Mantenimiento, además de la formación regulada que sigue los más altos estándares de la industria con el uso de Aula Airbus Training, se destacan dos novedades en 2021:

- Las formaciones “Islas de Aprendizaje” con un enfoque muy práctico y didáctico dirigidas a cubrir necesidades de formación específica técnica.
- Lanzamiento del nuevo programa de formación recurrente de Procedimientos, Factores Humanos y Safety Management System, con dos modalidades: online y presencial.

La necesidad de consolidación de herramientas síncronas de teletrabajo para dar respuesta adecuada al aumento del trabajo en remoto y garantía de la seguridad, empujaron a centrar el esfuerzo de formación en materia de ciberseguridad... Para ello, se lanzó un curso para aprender a adoptar medidas que garanticen la necesaria seguridad de los datos en el desarrollo del trabajo, tanto en Iberia como en el entorno particular. Esta formación, que ya se inició en 2020 y se continuó en 2021 con nuevo material para el área de vuelo y colectivos clave, se extenderá asimismo al año 2022 para toda la organización.



La progresiva vuelta a las oficinas vino acompañada de la necesidad de impartir cursos online de Prevención Laboral para que los trabajadores de Iberia aplicaran las medidas de prevención en sus puestos de trabajo, incluyendo conceptos básicos, prevención en oficinas, uso correcto de pantallas, seguridad vial o emergencias.

Durante 2021, se continuó con la transformación digital de la figura del formador interno, con acciones formativas específicas de reskilling, que les ayudara a evolucionar desde la figura de formador presencial a etrainers.

Otro proyecto relevante fue el lanzamiento de cursos de desarrollo de habilidades online mediante gamificación, para aquellos colectivos con necesidades concretas previamente identificadas, incluyendo cursos de liderazgo, negociación, productividad o solución de conflictos.

En lo que a las habilidades se refiere, se fomentó que fueran los propios empleados los que decidieran qué conocimientos deseaban adquirir. En este sentido, se potenció el Aula Abierta en nuestra plataforma de aprendizaje IB Learning, aumentando considerablemente el catálogo disponible de píldoras online para que cualquier empleado de la compañía pudiera auto-matricularse. Para ello se han aprovechado acuerdos de colaboración con prestigiosas escuelas de negocio, así como otros cursos elaborados por nuestros formadores y expertos, creando píldoras formativas de marketing digital, innovación estratégica, ecommerce, o cursos de Excel, entre otros.

Además, en el último trimestre del año se lanzó un programa formativo dirigido de manera prioritaria a las personas afectadas por el ERTE para mejorar sus competencias profesionales y su cualificación, según lo establecido en el Real Decreto ley 18/2021, cubriendo más de 40 horas de formación entre habilidades digitales, personales y formación en idiomas. Esta formación se desarrolló en modalidad elearning facilitando así la flexibilidad de su realización y la conciliación de la vida familiar y profesional.

Promedio de horas de formación por grupos y áreas laborales

Pilotos	58,46
Tripulantes Cabina Pasajeros	26,88
Aeropuertos	15,30
Mantenimiento	38,86
Corporativa	9,14

— 387.467 horas totales de formación

— 34% Formación online

# Selección y talento

Tras la suspensión de los procesos de selección en el segundo trimestre de 2020 debido a la pandemia, en 2021 se fueron recuperando de manera progresiva los procesos de selección, poniendo siempre el foco en las oportunidades y el crecimiento profesional de todos los empleados.

En la segunda mitad del año se alcanzó el mayor volumen de procesos con un total acumulado en Iberia de más de 200, y se promovieron más de 100 oportunidades profesionales en puestos dentro de la organización del Grupo IAG.

El número de procesos de selección de Iberia resueltos en 2021 fue de 124, lo que supone un incremento del 77% respecto a 2020.

Además, a lo largo de 2021 se facilitaron 50 FCT (prácticas en centro de trabajo) en la Dirección Técnica de Iberia, continuando con nuestra apuesta por el talento joven y su formación.

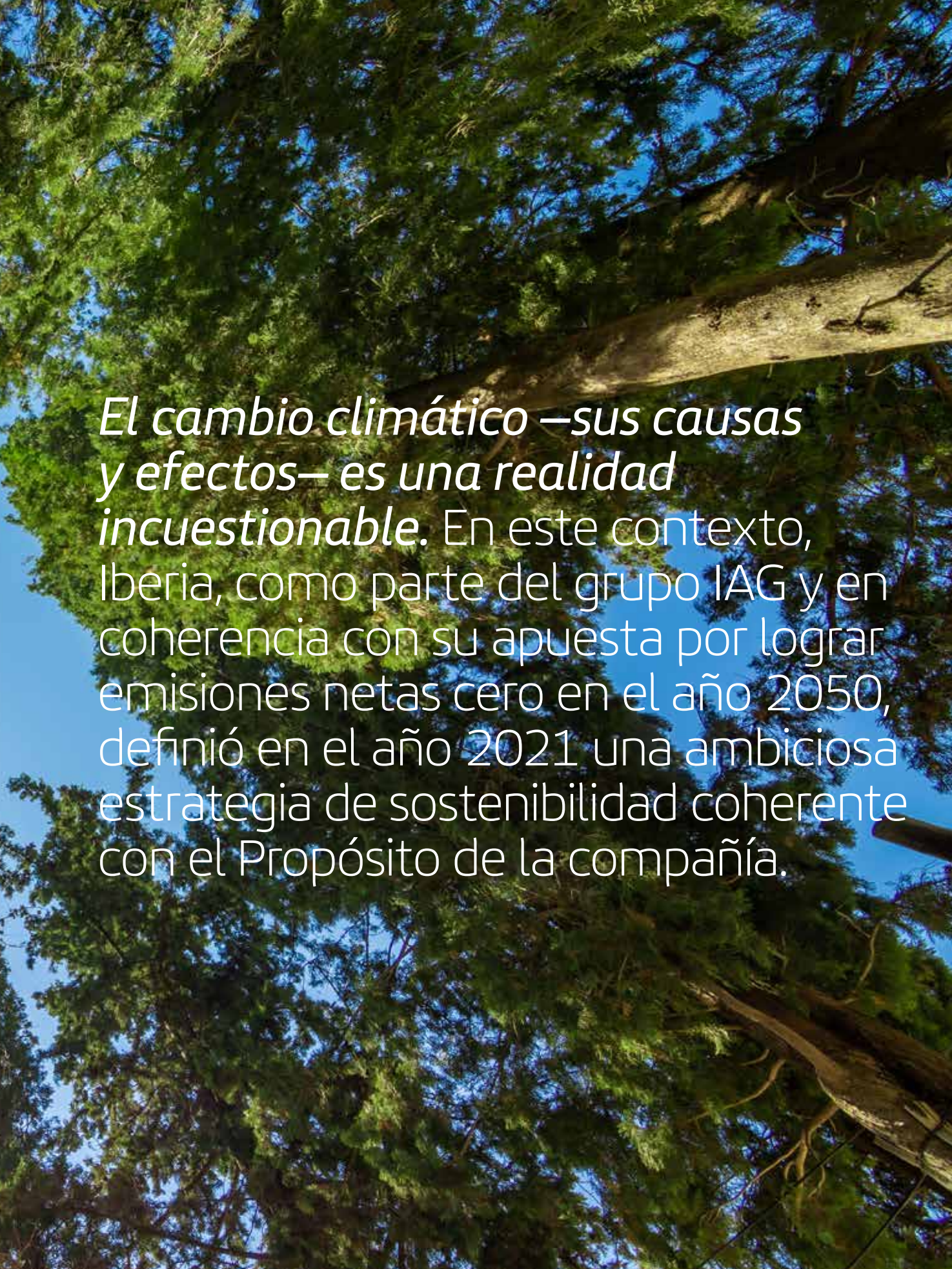




CAP 07







*El cambio climático –sus causas y efectos– es una realidad incuestionable.* En este contexto, Iberia, como parte del grupo IAG y en coherencia con su apuesta por lograr emisiones netas cero en el año 2050, definió en el año 2021 una ambiciosa estrategia de sostenibilidad coherente con el Propósito de la compañía.



*El reto de la  
sostenibilidad  
en el sector de  
la aviación y*

*la estrategia de  
sostenibilidad  
de Iberia.*

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 con responsabilidad, esforzándonos por reducir nuestro impacto en el medioambiente y por apoyar el progreso de las sociedades en las que operamos.



## Descripción del contexto

Estamos ante un mundo en constante transformación y en el que los cambios económicos y sociales se producen a gran velocidad. Eso lleva a una situación de gran incertidumbre, en la que resulta muy difícil anticiparse a lo que está por venir y elaborar una estrategia a medio/largo plazo se convierte en un desafío en sí mismo.

En este complejo contexto, la humanidad se enfrenta a inmensos retos de alcance global que obligan a replantear todos los sistemas, y para cuya revisión la Historia, los precedentes, no sirven de referencia. Estos retos incluyen elementos económicos, ambientales, y sociales, pero también tecnológicos y políticos o de gobernanza, que se resumen de manera gráfica en la rueda de la Agenda 2030 de los objetivos de desarrollo sostenible, pero que tienen como causa común, la crisis climática.

El cambio climático (sus causas y efectos) es una realidad incuestionable. En este sentido, el Consejo de ministros del Gobierno de España, celebrado el 21 de enero de 2021, aprobó la Declaración de Emergencia climática de España, definiendo 30 líneas de acción, que incluyen, entre otras, la aprobación de la Ley de Cambio Climático, la delimitación de una senda de descarbonización para lograr la neutralidad climática en 2050, y el impulso de la transformación del modelo industrial, hacia otro más justo y sostenible. Es esta una tendencia imparable que tiene como punta de lanza el Pacto Verde Europeo que pretende convertir a Europa en el primer continente climáticamente neutro en el año 2050, con la colaboración de las empresas.

A todos estos retos, se añade el propio de la actividad de la aviación, consecuencia de la dificultad para lograr su descarbonización en el corto plazo. No obstante, debe señalarse una importante característica de la aviación que, no por obvia es menos importante. El transporte aéreo es una actividad necesaria por contribuir decisivamente, mediante una red de rutas estables y regulares, a la conexión internacional y entre las diversas partes del territorio nacional, especialmente los insulares (o regiones ultraperiféricas), a la cohesión social y territorial; al fomento de la investigación científica y técnica, en tanto que al sector aeronáutico es consustancial la continua innovación científica y tecnológica, sirviendo al avance de la economía nacional no sólo en el ámbito propio, sino también en el esfuerzo actual de transición ecológica (avances en la reducción de emisión de gases, empleos de materiales más ligeros, introducción de combustibles más respetuosos con el medioambiente, etc...), y a la promoción de las condiciones favorables para el progreso social y económico de España.

En este contexto, Iberia, como parte del grupo IAG y en coherencia con su apuesta por lograr emisiones netas cero en el año 2050, alineándose así con el mejor estado de la ciencia y la regulación internacional, europea y nacional a tal efecto, definió en el año 2021 una ambiciosa estrategia de sostenibilidad coherente, como no podría ser de otra manera, con el Propósito de la compañía, y que se explica a continuación.



# La estrategia de sostenibilidad de Iberia

La lucha por la sostenibilidad ambiental, social y económica representa un esfuerzo transversal en Iberia y en todo el grupo IAG. Con este fin, Iberia ha reforzado su estrategia de sostenibilidad adaptándola a los retos de este tiempo, cumpliendo con su compromiso de lograr cero emisiones netas en 2050 y, en el corto-medio plazo, desarrollar su actividad de una forma más sostenible. En este sentido, la estrategia se define en cuatro pilares fundamentales centrados en la transición ecológica de la actividad mediante medidas que contribuyen a la eficiencia de las operaciones y a la descarbonización de la actividad, la búsqueda de una experiencia de viaje más sostenible para sus clientes, el compromiso con la sostenibilidad de los empleados de Iberia, y la apuesta por el futuro de toda la empresa, a través del apoyo a la investigación y del refuerzo y puesta en valor de la contribución de la actividad a la sociedad en su conjunto.

Iberia desarrolla su actividad dentro de un marco de responsabilidad y transparencia, cuidando el medioambiente y colaborando activamente en el ámbito social, poniendo especial foco en los siguientes objetivos:

- ODS3, salud y bienestar, a través de sus iniciativas de descarbonización, gestión de residuos, y de cuidado de la salud e higiene de los clientes;
- ODS5, igualdad de género, mediante iniciativas dirigidas al desarrollo de personas, con foco en mujeres;
- ODS8, trabajo decente y crecimiento económico, a través de iniciativas de desarrollo del talento;
- ODS9, industria, innovación e infraestructura, mejorando las instalaciones y potenciando la digitalización y modernización de los procesos en la empresa;
- ODS10, reducción de las desigualdades, con el desarrollo de la propia actividad, que garantiza su sostenibilidad financiera;
- ODS11, ciudades y comunidades sostenibles, a través de medidas de mejora de la calidad del aire y reducción del ruido;
- ODS12, producción y consumo responsables, con las iniciativas de mejora de la gestión de los residuos;
- ODS13, acción por el clima, a través de las medidas de descarbonización de la actividad;
- ODS17, alianzas para lograr los objetivos, tendiendo la mano a la colaboración público-privada y con el tercer sector.

Desde 1994, Iberia publica su memoria de sostenibilidad detallando toda la información sobre su desempeño ambiental y social, extendiendo sus compromisos a todos los grupos de interés de la compañía: clientes, inversores, proveedores, administraciones, y sociedades en las que desarrolla su actividad.

Medioambiente				Cientes	Empleados	Impacto Social
						
Reducir las emisiones de CO2 en todos nuestros negocios	Aumentar el uso de SAF Sustainable Aviation Fuel	Reducir el ruido y la contaminación del aire	Mejorar la gestión de los residuos Sostenible	Crear una experiencia de viaje de nuestros	Lograr el compromiso con la sostenibilidad en la sociedad empleados	Potenciar nuestro impacto positivo

**3** SALUD  
Y BIENESTAR



**5** IGUALDAD  
DE GÉNERO



**8** TRABAJO DECENTE  
Y CRECIMIENTO  
ECONÓMICO



**9** INDUSTRIA,  
INNOVACIÓN E  
INFRAESTRUCTURA



**10** REDUCCIÓN DE LAS  
DESIGUALDADES



**11** CIUDADES Y  
COMUNIDADES  
SOSTENIBLES



**12** PRODUCCIÓN  
Y CONSUMO  
RESPONSABLES



**13** ACCIÓN  
POR EL CLIMA



**17** ALIANZAS PARA  
LOGRAR  
LOS OBJETIVOS



## Pilar medioambiental, por su importancia, el mayor de los cuatro pilares

La sostenibilidad ambiental es probablemente el mayor reto de la estrategia en tanto que depende del desarrollo de nuevas tecnologías, en un proceso de innovación continua. La reducción de las emisiones de gases de efecto invernadero es posible gracias a la inversión en nueva flota, a la eficiencia de las operaciones, y, muy especialmente, al uso de combustibles sostenibles de aviación, que son capaces de reducir las emisiones hasta en un 80% en términos de ciclo de vida.

Actualmente, la aviación es un sector de actividad dependiente de los combustibles fósiles. Para poder disminuir -y, con el tiempo, eliminar totalmente- dicha dependencia, la ambición debe guiar la estrategia de mitigación, para poder garantizar el futuro sostenible del sector. No obstante, no ha de olvidarse que, a día de hoy, según datos publicados por la International Air Transport Association (IATA), las emisiones de CO<sub>2</sub> provenientes de la actividad del transporte aéreo, representan entre el 2 y el 3% de las emisiones totales globales. Dentro del sector transportes, la aviación representa un 12% frente a, por ejemplo, el transporte por carretera, que representa alrededor de un 74%.

Además, los trayectos más largos, de más de 1.500 km, que son los que no pueden sustituirse por otros medios de transporte, representan el 80% de las emisiones de CO<sub>2</sub> de la aviación. En las últimas décadas ha habido grandes avances en la tecnología, y así, las aeronaves actuales son un 80% más eficientes que las que había en los años 60, pero este importante desarrollo debe ir acompañado de otras medidas para lograr el objetivo de emisiones netas cero en 2050 asumido por el sector, representado a través de IATA, y del propio grupo IAG.

## Reducción de emisiones (lucha contra el cambio climático)

El mayor reto al que se enfrenta la aviación, en términos de emisiones de CO<sub>2</sub>, está en su dependencia de los combustibles fósiles y en la limitada disponibilidad, a corto y medio plazo, de una fuente de energía renovable que sustituya al queroseno fósil para aviación al completo. Conscientes de este gran reto, en el año 2019, el grupo IAG lanzó su estrategia de sostenibilidad FLIGHTPATH NET ZERO 2050, a la que siguió, en octubre de 2021, la de IATA, con una serie de objetivos de mitigación a corto, medio y largo plazo para lograr emisiones netas cero en el año 2050, alineándose así con los objetivos marcados por el IPCC para limitar el calentamiento global a 1.5°C. Con tal fin, Iberia se ha marcado una hoja de ruta a corto, medio y largo plazo de descarbonización:

— Mejor de la eficiencia en un 10% en 2025, medido en grCO<sub>2</sub> por pasajero-Km;

— Alcanzar un 20% de emisiones netas en 2030;

— Operar el 10% de vuelo con SAF en 2030;

— Alcanzar emisiones netas cero en 2050, en los alcances 1, 2 y 3 de emisiones.

La neutralidad climática debe fundamentarse, además, en otros componentes que son, asimismo, claves dentro de la actividad de Iberia:

— Apoyar la investigación y el desarrollo de los SAF y otras soluciones dirigidas a la descarbonización del sector;

— Integrar la economía circular en nuestras operaciones para garantizar que los residuos se gestionan y reciclan correctamente.

— Apoyar el crecimiento neutro en emisiones a partir del año 2019 para la aviación internacional a través de CORSIA;

— Consumir energía eléctrica de origen 100% renovable en todas las instalaciones propiedad de Iberia;

— Potenciar proyectos ambientales y sociales alineados con el Propósito de la compañía.

Todo esto es posible, a través de 3 medidas principales:

**Renovación de flota y mejora de las operaciones.** Iberia ha ido incorporando, desde el año 2013, 48 nuevos aviones, entre ellos los A350-900 y los A320 y A321 NEO, aviones de última generación que reducen el consumo de combustible y emisiones de CO2 en un 35 y 15 %, respectivamente. En el caso de los modelos NEO, gracias a sus motores de última generación, la combustión es mucho más limpia, reduciendo en un 50% las emisiones de óxido de nitrógeno (NOx).

Una herramienta esencial para garantizar la eficiencia de consumo de combustible de todos nuestros vuelos se centra en el fomento de las iniciativas de eficiencia de combustible (fuel efficiency), que Iberia desarrolla y monitorea anualmente. Con ello, se busca optimizar el consumo de combustible durante todo el vuelo, desde las operaciones que tienen lugar en los aeropuertos, como es el carreteo o uso de APU, como toda la fase de vuelo, despegue y aproximación.

Entre estas iniciativas, cabe destacar medidas relacionadas con la reducción del peso del avión (butacas y trolleys más ligeros, eliminación de la prensa a bordo, el Electronic Flight Bag, o la prensa digital), el mantenimiento más eficiente de los aviones y motores, o el uso de nuevas herramientas que se sirven de información en tiempo real para mejorar el plan de vuelo (nivel de altitud más eficiente, redefinición de aeropuertos alternativos, maniobras en aeropuertos más eficientes, rutas más directas...).

### **Apuesta por los Combustibles**

**Sostenibles.** Los Combustibles Sostenibles de Aviación (Sustainable Aviation Fuels, (SAF) son combustibles producidos a partir de materias primas de origen renovable. Los que se obtienen a partir de biomasa se denominan biocombustibles, y entre los de origen no biológico, los denominados electrocombustibles (e-fuels, power-to-liquid PtL, o power-to-jet-fuels) son combustibles sintéticos neutros en carbono que se producen utilizando energía eléctrica renovable a través de la sintetización de hidrógeno o alcoholes, entre otros. La principal ventaja que presentan los combustibles sintéticos es que pueden producirse sin limitaciones de volumen propias de los biocombustibles, que dependen de la cantidad disponible de biomasa.

Para poder considerarse sostenibles, los combustibles deben cumplir con una serie de criterios de sostenibilidad que están recogidos en la Directiva 2018/2001, relativa al fomento del uso de energía procedente de fuentes renovables (Directiva REDII), que garantiza el origen renovable de dichos combustibles, que su producción no compita con la producción de alimentos, ni que requiera prácticas de deforestación o altos consumos de agua dulce.

El principal beneficio ambiental del SAF está en la consideración de su huella de carbono, que puede llegar a ser hasta un 80% menor que la de los combustibles tradicionales, lo que supone una reducción significativa de las emisiones de CO2 a lo largo de su ciclo de vida. Además, en su mayoría, estos combustibles contienen menos impurezas, reduciendo también así el impacto ambiental directo de cada vuelo. El SAF presenta las mismas características fisicoquímicas que el combustible convencional de aviación, lo que facilita su uso, pues a día de hoy este es posible sin necesitar adaptaciones o modificaciones, ni de la infraestructura de suministro, ni de los motores de las aeronaves.

La estrategia ambiental de IAG contempla el fomento del uso de estos combustibles dentro del Grupo, con el compromiso de utilizar SAF en el 10% de sus vuelos en el año 2030, y de invertir \$400M en SAF en los próximos 20 años.

En 2021, IAG firmó un acuerdo con la empresa Velocys para adquirir 220.000 toneladas de SAF durante diez años, cuando comience a distribuirlo en 2026, con el objetivo de que pueda ser utilizado por Iberia, British Airways y Aer Lingus. La tecnología empleada en este proyecto capturará el CO2 del proceso de fabricación, eliminándolo así permanentemente de la atmósfera. Iberia firmó en julio de 2021 un convenio de colaboración con Repsol para avanzar hacia una movilidad más sostenible. Como fruto de esta colaboración, se realizó el primer vuelo con biocombustible producido en España a partir de residuos.

**Economía circular.** Otro de los retos medioambientales de la aviación es el de la gestión de los residuos generados durante el vuelo y en tierra.

En 2016, Iberia puso en marcha el proyecto Zero Cabin Waste para la creación de un modelo de gestión sostenible de los residuos generados a bordo, tanto en vuelos nacionales como internacionales, con el objetivo final de reciclar el 80% de los residuos generados. El modelo de gestión planteaba la recogida selectiva de los residuos denominados Categoría 3 (generados en vuelos nacionales e intra-europeos) como los de Categoría 1 (generados en vuelos internacionales). En el caso de los vuelos nacionales e intra-europeos, se proponía una clasificación de residuos en dos categorías: reciclables (envases de plástico y aluminio, papel, briks) y no reciclables (materia orgánica, precintos de seguridad, servilletas, etc.). Y en los vuelos internacionales a destinos con normativa más avanzada en materia ambiental, el proyecto Zero Cabin Waste permitió reciclar una parte de los residuos generados en los vuelos internacionales, evidenciando que la mejora en la gestión de los residuos de la aviación es posible.

Realizar una correcta gestión de los residuos de aviación permitiría aplicar el concepto de economía circular a gran escala, ya que, gracias a las tecnologías actualmente disponibles, los residuos no reciclables, que actualmente se llevan a vertederos, podrían transformarse en SAF, contribuyendo así a la sostenibilidad ambiental del sector en una mayor dimensión.



# Operaciones tierra más eficientes

Desde 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 CO<sub>2</sub>, se reduce a 0, contribuyendo a los objetivos de descarbonización y de mejora de la calidad del aire.

Además, junto con Getting Greener, en diciembre de 2021 Iberia puso en marcha la mayor planta de autoconsumo en techo de entre las empresas o grupos del Ibex 35, con el objetivo de generar 80 millones de kilovatios hora, el equivalente al consumo de 800 hogares.

Concretamente, esta primera planta de autoconsumo se instaló sobre la cubierta del taller de motores, 10.000 metros cuadrados con 2.000 kWp en campo solar que producirá alrededor 2,7 millones de kWh/año, lo que supone 32.000 toneladas de CO<sub>2</sub> menos durante la vida del proyecto. Para la instalación se pusieron en funcionamiento 5.650 Módulos de paneles solares de 340Wp, 14 inversores, 6 Km de tubo de aluminio, 11 Km de estructura de aluminio y acero, 2000 puntos de anclaje y más de 25 Km de cable. Además, Getting Greener ha implantado un sistema en remoto para monitorizar la instalación, que tendrá acceso a la información en tiempo real y podrá compartir con los empleados que trabajen en los edificios y visitantes de las instalaciones.

Y, en relación con las medidas para lograr la mejora en la eficiencia de los equipos de tierra, desde 2015 se ha renovado el 80 % de los equipos y, de éstos, el 40 % de los que por su modelo tienen posibilidad de ser eléctricos ya lo son, permitiendo una reducción muy significativa de las emisiones y del consumo de combustibles fósiles. También se están desarrollando dos proyectos con el doble objetivo de rebajar el consumo de combustible y las emisiones atmosféricas: el catalizador (combustión más limpia), y la telemetría (geolocalización de la flota para mejorar su eficiencia).

# Indicadores ambientales 2021

## Emisiones total Iberia

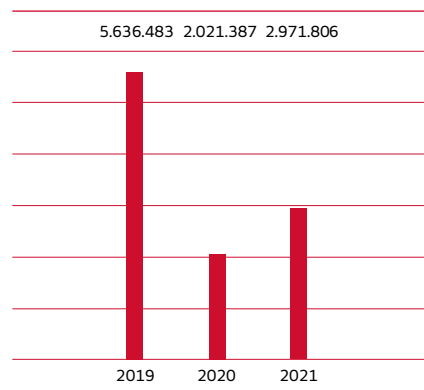
### Alcance 1

Emisiones directas generadas por toda la operativa de Iberia en 2021. 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 2021

Scope 1 (t CO<sub>2</sub>)



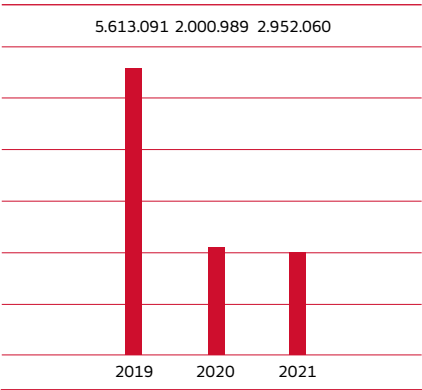
# Emisiones Vuelo

## Alcance 1

En 2021, el 99,3% 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 sostenibles alternativos.

Emisiones directas de los vuelos de Iberia e Iberia Express, uso de queroseno

Scope 1 vuelo (t CO2)



Dentro del acuerdo de comercial tipo franquicia que se tiene con la aerolínea Air Nostrum, se han emitido 219.799 t CO2, que formarían parte del alcance 3 de emisiones vuelo de Iberia.

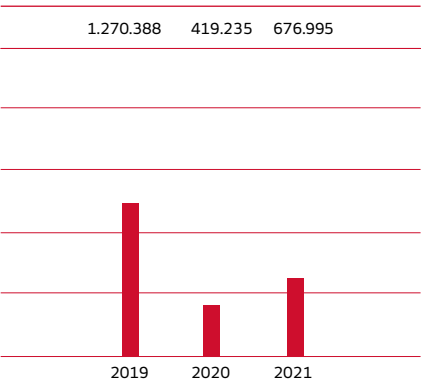
## Régimen Europeo de Comercio de Emisiones

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 ultraperiféricas (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 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)

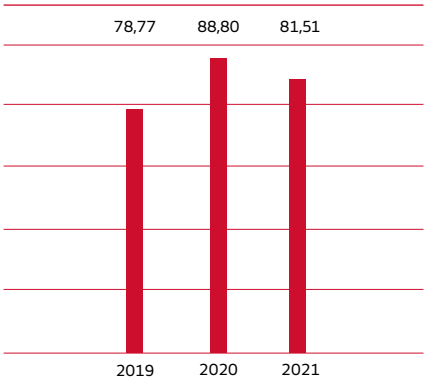


## Intensidad emisiones vuelo (grCO2/pkm)

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 cargo transportadas es equivalente a un pasajero-kilómetro.

Intensidad operaciones vuelo (grCO2/pkm)



La reducción de la eficiencia por pasajero en 2020 obedece a unos coeficientes de ocupación mucho más bajos por el impacto que la Covid-19 tuvo en el sector. En 2021 se detectó una pequeña mejora de las operaciones, y se espera que la eficiencia por pasajero vuelva a los niveles anteriores a la pandemia en 2022.



## Impacto acústico y calidad de 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

	2019	2020	2021
CAEP 4	100%	100%	100%
CAEP 6	90%	90%	88%
CAEP 8	51%	59%	70%

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 NOx

	2019	2020	2021
Chapter 3	100%	100%	100%
Chapter 4	100%	100%	100%
Chapter 14	41%	46%	37%

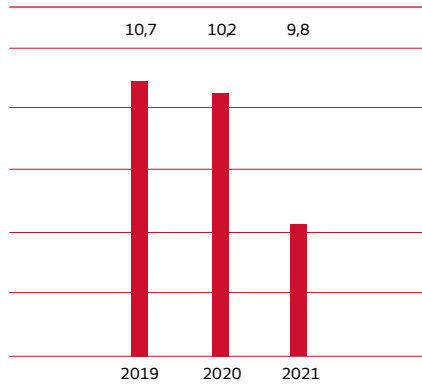
La reducción en el porcentaje de cumplimiento, tanto por la parte de ruido como la de NOx, se debe a la retirada de aeronaves antiguas -con menor eficiencia en consumo de combustible- pero que cumplían con estos estándares, impactando así en el porcentaje de representatividad total de la flota.

## Edad media de la flota

Situación a fecha 31 de diciembre de 2021

En 2021 se incorporaron 5 aeronaves a la flota de Iberia y se dieron de baja 23 aeronaves, incluyendo 12 A340-600.

### Edad media flota



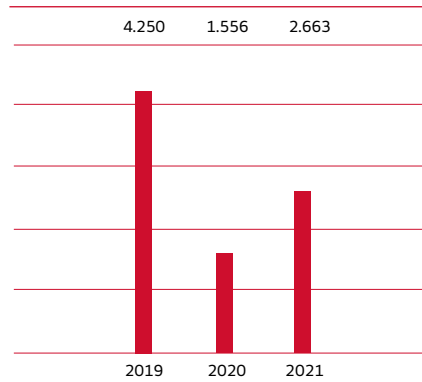
## Alcance 3

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 vuelo

A través de la puesta en marcha del proyecto Zero Cabin Waste, en 2021 se reciclaron el 56,5%\* de los residuos generados.

### Residuos catering (t)



\* Actualmente, por limitación legal, solo es posible reciclar los residuos denominados como Categoría 3.

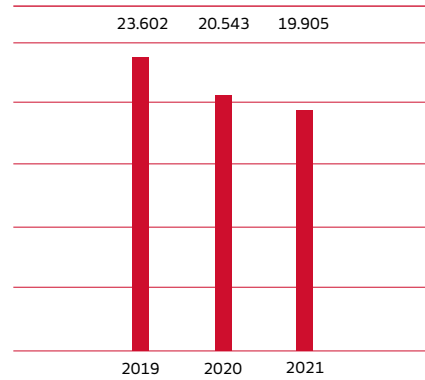
## Emisiones tierra

### 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 (CH4) y los óxidos de nitrógeno (NOx), los cuales tienen impacto en la calidad de aire de ciudades y aeropuertos, que es donde tiene lugar esta actividad.

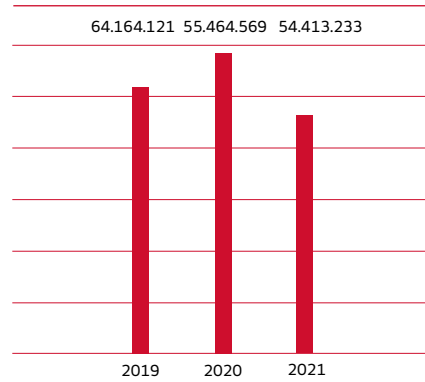
### Scope 1 tierra (t CO2 eq)



### Alcance 2

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

### Consumo de energía eléctrica (kWh)



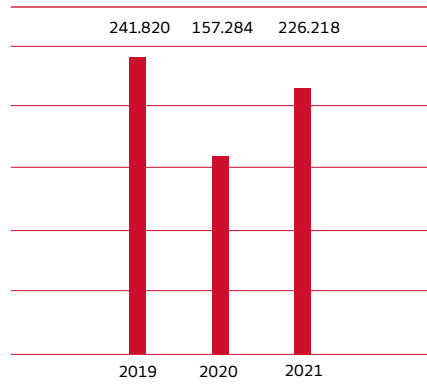
Debido a que Iberia consume energía eléctrica 100% de origen renovable, en base a la huella de carbono del mix energético nacional, se estima que en 2021 se evitó la emisión de 8.162 t CO2.



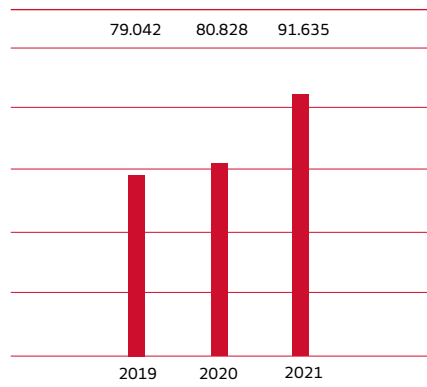
### Alcance 3

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

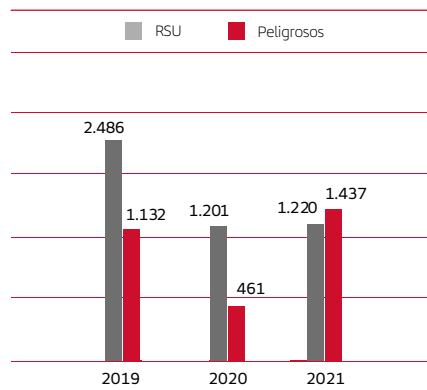
#### Consumo de agua



#### Aguas residuales (m3)



#### Residuos RSU y peligrosos (t)



### NOTA sobre el cálculo de indicadores medioambientales:

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 (DEFRA), 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.



La experiencia de viaje más sostenible es otra de las apuestas más importantes de la estrategia de sostenibilidad. Iberia continúa trabajando en mejorar sus servicios y productos para que los clientes sigan teniendo la misma confianza de siempre. Es por ello que este último año hemos prestado especial dedicación en continuar garantizando las medidas de seguridad, higiene y prevención frente a la COVID19 y en todos los aspectos relacionados con una mayor sostenibilidad de productos y servicios.

Las principales acciones desarrolladas en el último año tienen que ver con la reducción de los plásticos, el reciclaje o reutilización de los materiales utilizados, la reducción de desperdicios y del peso a bordo de los aviones, o el desarrollo de la calculadora de CO2, permitiendo a los clientes calcular la huella de carbono de su viaje:

- En Salas VIP se han eliminado los plásticos en los amenities y otros productos ofrecidos, consiguiendo reducir el material desechable en 6,5 toneladas además de los 23,5t resultantes del uso de envases reutilizables.
- A bordo se han retirado los plásticos de los envoltorios en los neceseres y gran parte del material utilizado para el servicio de catering (cuberterías, vajillas, bandejas...) es reciclable o reutilizable. Con estas medidas se ha obtenido una reducción de plásticos de 40 toneladas aproximadamente.
- Con Deliverfly, el nuevo servicio de comidas ofrecido en vuelos de Corto y Medio Radio, con el que el cliente puede elegir su menú con antelación, hasta ocho horas antes -si el vuelo tiene origen Madrid-, se consigue reducir un 30% del desperdicio a bordo. Otro efecto positivo de este nuevo servicio es que no se carga peso innecesario el avión, reduciendo así el consumo de combustible y, por tanto, las emisiones.
- Otro impacto importante en favor de la sostenibilidad ha sido dejar de llevar papel a bordo, reduciendo la generación de residuos en 650 toneladas al año. Los servicios que se ofrecen a los clientes son preferentemente digitales: una plataforma de prensa digital, Pressreader, una oferta de entretenimiento online o las cartas menús digitales.

Además, dentro de todo el proceso de viaje se han puesto en marcha herramientas digitales que contribuyen a reducir el uso de papel y ofrecer una experiencia de viaje más sostenible. Gran número de los trámites de viaje pueden realizarse de forma online, como por ejemplo la gestión personal del vuelo, compra de billetes, emisión de tarjeta de embarque digital e incluso en algunos destinos se puede embarcar mediante el reconocimiento facial. Adicionalmente, los clientes pueden verificar online su documentación sanitaria obligatoria requerida antes de su viaje, agilizando así los trámites de embarque, ofreciendo una experiencia de viaje más digital y sostenible.

Para desarrollar plenamente su estrategia de sostenibilidad, Iberia cuenta con el compromiso de sus empleados, cuyo esfuerzo y dedicación resultan esenciales para dotarle de todo su contenido y alcance. Ejemplos de ese compromiso son iniciativas como la del Bosque Iberia o el programa Voluntarios Iberia, que se explican a continuación:

## Bosque Iberia

Se trata de un pequeño proyecto de reforestación ubicado en la localidad de Paracuellos de Jarama (próxima al aeropuerto de Madrid) que fue impulsado por los propios empleados de la compañía. Nace del doble compromiso de Iberia de contribuir al bienestar de las comunidades en las que desarrolla su actividad y, al mismo tiempo, de mostrar su compromiso con la lucha contra el cambio climático. En el año 2019, un grupo de empleados, acompañados por el presidente, y el Comité de Dirección, junto con representantes del Ayuntamiento de Paracuellos, plantaron los primeros 1.500 árboles, que hoy continúan creciendo. En los próximos dos años, el Bosque Iberia llegará a contar con 4.000 unidades de varias especies autóctonas como sauces arbustivos, cornejos, romeros, chopos, olmos, enebros, encinas o pinos, creando así un área de esparcimiento para los vecinos de Paracuellos del Jarama.

## Voluntarios Iberia

El 5 de diciembre de 2021, día del voluntariado, Iberia lanzó la campaña “cada acción suma”, con el objetivo de extender su programa de voluntariado, reforzando el compromiso de su plantilla con los colectivos vulnerables y las causas humanitarias.

Durante la crisis sanitaria en el año 2020, Iberia inició un programa de voluntariado en el que llegaron a participar más de 250 empleados, colaborando con Cruz Roja Española, Federación Española Banco de Alimentos, ONG Mano a Mano y Envera. En la edición lanzada en el año 2021, a éstas se sumaron MakeAWish, Juegaterapia y Nadiesolo. Además, se adaptaron las formas de participación, dando un gran peso a la modalidad digital para poder adaptarse a las circunstancias que requiera el momento sanitario y social que se esté atravesando.

## Formación/ sensibilización sostenibilidad

Dentro de las iniciativas de formación y sensibilización en sostenibilidad, el año 2021 destacó por el desarrollo de proyectos en el marco de la Cátedra Iberia: acuerdo de colaboración entre Iberia y la Universidad Politécnica de Madrid (UPM) de diseño y puesta en marcha de proyectos de formación, de investigación, de creación y difusión del conocimiento para buscar soluciones que logren descarbonizar el sector del transporte aéreo. Estos proyectos ponen el foco, fundamentalmente, en la investigación en nuevos materiales que hagan que nuestros aviones sean más ligeros, en el desarrollo de nuevos combustibles que consigan reducir las emisiones, y en mejorar los sistemas de gestión de los residuos. La relación de Iberia con la UPM es natural, porque llevan muchos años trabajando juntas, conscientes de que la investigación es la base de la evolución del sector de la aviación.

Y en lo que a la apuesta por el futuro y por el valor del impacto de la actividad de la aviación en las sociedades en las que Iberia opera, debe destacarse la función esencial desempeñada por la compañía durante la pandemia, con repatriaciones y transporte de equipos de emergencia, tanto en rutas internacionales, como en otras dentro de nuestro país.

Desde siempre, Iberia se ha comprometido con el bienestar de las comunidades en las que desarrolla su actividad, dirigiendo sus esfuerzos al apoyo a la infancia desfavorecida, 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 en los que opera.

## Iniciativas sobre infancia desfavorecida y salud infantil

Iberia colabora con organizaciones como la ONG Mano a mano en el traslado de niños que requieren un tratamiento médico urgente, facilitando 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.

La Fundación Sepla Ayuda y la organización Aviación Sin Fronteras son organizaciones que también reciben el apoyo de Iberia para desarrollar proyectos de educación en países de África y América Latina, vinculados a la salud infantil, e integración.

Iberia colabora con Unicef desde 2013; en este tiempo, y gracias al compromiso de nuestros clientes, se han conseguido vacunas para más de un millón de niños de Angola, Chad y Cuba.

Desde 2001 Iberia apoya la misión de Make-A-Wish-Spain como transportista oficial, y en este tiempo más de 300 niños han hecho realidad sus ilusiones junto a sus familias.

Desde el año 2016 se han vendido más de 4.000 muñecos Baby Pelones a bordo de aviones de Iberia, cuya recaudación se ha destinado íntegramente a la Fundación Juegaterapia.

En el año 2021, Iberia y Envera inauguraban el “Jardín Infantil Iberia” en el Centro de Atención Temprana de Envera. Este espacio innovador e inclusivo servirá para que niños y niñas, independientemente de sus capacidades, puedan compartir y disfrutar sus juegos en un espacio común.

## 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 650 personas con discapacidad. Iberia colabora activamente con esta organización desde hace más de 40 años: en los centros especiales de empleo de Envera se realizan trabajos para Iberia, como la gestión documental, la lavandería de la lencería de los aviones, o la gestión de inventario de los almacenes de componentes de aviones, entre otros.

Iberia apoya la labor de la Fundación Integra para lograr la integración laboral de las personas más vulnerables de la sociedad, en especial mujeres víctimas de violencia de género.

## Proyectos de desarrollo en destinos

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.

La ONG Mano a Mano, en colaboración con AMED (Asociación Mediterráneo para el Desarrollo y la Protección del Medio Ambiente), han llevado a cabo un proyecto de desarrollo en el Douar Afernou el Fouki, una zona rural de Marruecos en la provincia de Larache. El proyecto, finalizado en 2021, ha consistido en la rehabilitación de dos fuentes y la construcción de un reservorio y una canalización de agua hasta las casas de los habitantes de la región, así como la construcción de hornos comunitarios que permiten cocinar de una forma ecológica y del que se benefician las 255 personas que componen esta comunidad. La financiación de estas infraestructuras ha sido posible gracias a la recaudación conseguida a través de la subasta solidaria de las Meninas de Iberia que formaron parte de las exhibiciones “Meninas Madrid Gallery” en 2018 y 2019.

## Asistencia en situaciones de emergencia

La erupción del volcán Cumbre Vieja en La Palma activó una nueva colaboración entre Iberia e Iberia Express y la ONG Mano a Mano, para realizar varios envíos de casi 5 toneladas en total de material de ayuda humanitaria para los más afectados de la zona.

## Transporte de órganos para trasplantes

Organización Nacional de Trasplantes (ONT): La colaboración entre Iberia y la ONT evidencia la importancia de nuestra actividad y su alto impacto social, pues salva vidas, garantizando que los órganos lleguen a tiempo a. Ello se ha conseguido incluso durante la pandemia. Desde 2013, las compañías del Grupo Iberia han trasladado más de 700 órganos, lo que explica claramente lo importante que resulta esta alianza para seguir con la cadena de vida que es el Programa Nacional de Donación y Trasplante.

La importancia de la aviación y el beneficio que su actividad supone para el bienestar de la sociedad se ha mostrado claramente durante la pandemia con el traslado de órganos, pero también de materiales médicos y de emergencia, con los vuelos de repatriación, y con el transporte de vacunas. Al valor de la propia actividad se añadió la actitud de entrega de los empleados, ayudando a los más necesitados a través de un exitoso programa de voluntariado.

## Vuelos de repatriación

La aerolínea ha continuado realizando vuelos de repatriación de países como Nepal, Marruecos y Caracas, también durante el año 2021 y, en toda la pandemia, suma ya alrededor de 70 vuelos de repatriación a más de 21 países para facilitar el regreso a casa de sus clientes.

## Transporte de vacunas

En 2021, Iberia -junto con IAG Cargo (la división de carga del Grupo IAG)- transportó casi 6 millones de vacunas COVID a destinos como Islas Canarias, Baleares y Melilla, en España, y a El Salvador, México, Chile, República Dominicana, Ecuador, Uruguay y Perú, en América Latina.

## Voluntarios Iberia

Durante la crisis sanitaria en el año 2020, Iberia inició un programa de voluntariado en el que llegaron a participar más de 250 empleados, colaborando con Cruz Roja Española, Federación Española Banco de Alimentos, ONG Mano a Mano y Envera. En la edición lanzada en el año 2021, a éstas se sumaron MakeAWish, Juegaterapia y Nadiesolo. Debido al éxito del programa, el 5 de diciembre de 2021, día del voluntariado, Iberia lanzó la campaña “cada acción suma”, con el objetivo de extender el programa de voluntariado, reforzando el compromiso de su plantilla con los colectivos vulnerables y las causas humanitarias. Además, se adaptaron las formas de participación, dando un gran peso a la modalidad digital para poder adaptarse a las circunstancias que requiera el momento sanitario y social que se esté atravesando.

El refuerzo de la estrategia de sostenibilidad ha añadido una línea de trabajo al pilar de impacto social conectada con la creación de la Cátedra Iberia, a través de la cual se están desarrollando proyectos de investigación para potenciar la colaboración con universidades españolas. Esta alianza no solo genera interesantes resultados derivados de la investigación, sino que también enriquece la formación de los jóvenes, al poner en práctica sus conocimientos, y pone en valor la natural y necesaria conexión entre las empresas y la ciencia, generando riqueza en la sociedad en general.

## Adhesión a iniciativas

Iberia está adherida a las siguientes iniciativas nacionales e internacionales, que le sirven de 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 del Pacto Mundial).
- Grupo Español de Crecimiento Verde.
- Convenios Fundamentales de la Organización Mundial del Trabajo.
- Principios de Buen Gobierno corporativo de la OCDE.
- Programa de Empresas por una sociedad libre de violencia de género, del Ministerio de 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.



# Análisis de materialidad.

Grupos de interés	Aspecto general	Aspecto específico	Apartado Informe RC
Clientes  Clientes de la línea aérea, servicios aeroportuarios y mantenimiento aeronáutico.	Responsabilidad sobre productos.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Categorías de productos y servicios donde se evalúa la seguridad y los impactos sobre la salud.</li> <li>- Encuestas de satisfacción de los clientes.</li> </ul>	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.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Desempeño económico de Iberia.</li> <li>- Presencia/peso de la compañía en el mercado.</li> <li>- Desarrollo de inversiones e impactos económicos indirectos.</li> </ul>	2019 en cifras > Resultados económicos.
	Empleados.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Programas de formación para empleados.</li> </ul>	Perfil de Iberia > 2019 en cifras > Formación.
Sociedad  Asociaciones de líneas aéreas y alianzas.	Medio ambiente.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Emisiones de CO2 y otras emisiones contaminantes.</li> <li>- Vertidos y generación de residuos.</li> <li>- Nuestros productos y servicios.</li> <li>- Multas y sanciones por incumplimientos medioambientales.</li> </ul>	Desempeño sostenible > Indicadores ambientales.
	Responsabilidad sobre productos.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Categorías de productos y servicios donde se evalúa la seguridad y los impactos sobre la salud.</li> </ul>	Gobierno y grupos de interés.
Medios de Comunicación y Sociedad en general.	Empleados.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Empleados (contrataciones, prestaciones sociales...)</li> <li>- Relaciones laborales entre la empresa y los empleados.</li> <li>- Composición de la plantilla (diversidad e igualdad de oportunidades).</li> </ul>	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.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Categorías de productos y servicios donde se evalúa la seguridad y los impactos sobre la salud.</li> <li>- Encuestas de satisfacción de los clientes.</li> <li>- Productos sujetos a debate público o prohibidos.</li> <li>- Quejas corroboradas en relación con la privacidad del cliente y sus datos.</li> </ul>	2019 en cifras > Resultados económicos.
	Aspectos económicos.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Desempeño económico de Iberia.</li> <li>- Presencia/peso de la compañía en el mercado.</li> <li>- Desarrollo de inversiones e impactos económicos indirectos.</li> </ul>	Perfil de Iberia > 2019 en cifras > Formación.
	Medio ambiente.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Impactos de nuestras operaciones en la biodiversidad.</li> <li>- Emisiones de CO2 y otras emisiones contaminantes.</li> <li>- Vertidos y generación de residuos.</li> <li>- Nuestros productos y servicios (impactos ambientales).</li> <li>- Evaluación medioambiental de los proveedores</li> </ul>	Perfil de Iberia > 2019 en cifras > Formación.


Grupos de interés	Aspecto general	Aspecto específico	Apartado Informe RC
Sociedad	Sociedad.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Centros con programas de desarrollo para la comunidad local.</li> <li>- Evaluación de la repercusión social de proveedores.</li> </ul>	Desempeño sostenible > Sostenibilidad Social.
ONG y entidades sociales.	Derechos humanos.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Acuerdos y contratos con cláusulas de DD.HH. y formación de los empleados en esta materia.</li> <li>- Operaciones y proveedores con riesgo en materia de trabajo infantil.</li> </ul>	Gobierno y grupos de interés > Derechos humanos.
	Empleados.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Programas de formación para empleados.</li> </ul>	Perfil de Iberia > 2019 en cifras > Formación.
Regulador		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Quejas y reclamaciones en materia ambiental.</li> <li>- Mecanismos de quejas laborales.</li> <li>- Quejas sobre DD.HH. mediante mecanismos formales de queja.</li> <li>- Multas y sanciones significativas por incumplimientos legales.</li> <li>- Multas y sanciones en relación con el suministro y uso de los productos de la organización.</li> </ul>	Varios.
Administraciones Públicas, AENA, Aviación Civil, OACI, IATA, gobiernos nacionales y locales.	Todos.		
Empleados		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Empleados (contrataciones, prestaciones sociales...)</li> <li>- Relaciones laborales entre empresa y empleados.</li> <li>- Protección de la salud de los empleados y la seguridad operacional.</li> <li>- Programas de formación para empleados.</li> <li>- Composición de la plantilla (diversidad e igualdad de oportunidades).</li> </ul>	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.
Asociaciones de líneas aéreas y alianzas.	Empleados.		
	Gobierno corporativo.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Gestión de la sociedad. Sistema de toma de decisiones.</li> </ul>	Gobierno y grupos de interés > Estructura de Gobierno IAG-Iberia.
Proveedores	Aspectos económicos.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Desempeño económico de Iberia.</li> </ul>	2019 en cifras > Resultados económicos.
Proveedores y subcontratistas.	Medio ambiente.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Evaluación medioambiental de los proveedores.</li> </ul>	Gobierno y grupos de interés > Compras responsables.
Accionistas	Gobierno corporativo.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Gestión de la sociedad. Sistema de toma de decisiones.</li> </ul>	Gobierno y grupos de interés>Estructura de Gobierno IAG-Iberia.
	Aspectos económicos.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Desempeño económico de Iberia.</li> <li>- Presencia/peso de la compañía en el mercado.</li> <li>- Desarrollo de inversiones e impactos económicos indirectos.</li> </ul>	2019 en cifras > Resultados económicos.
Accionistas del Grupo IAG. Analistas de Mercado.	Medio Ambiente.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Energía consumida en el desarrollo de operaciones.</li> <li>- Agua consumida y reciclada.</li> <li>- Impactos de nuestras operaciones en la biodiversidad.</li> <li>- Emisiones de CO2 y otras emisiones contaminantes.</li> <li>- Vertidos y generación de residuos.</li> <li>- Nuestros productos y servicios (impactos ambientales).</li> </ul>	Desempeño sostenible > Indicadores ambientales.
	Sociedad.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Centros con programas de desarrollo para la comunidad local.</li> <li>- Medidas adoptadas por Iberia para luchar contra la corrupción.</li> </ul>	Desempeño sostenible > Sostenibilidad Social - Gobierno y grupos de interés > Política anticorrupción.





CAP 08





Desde la Dirección de Sostenibilidad  
queremos agradecer a todas las  
personas que han colaborado en  
la elaboración de este informe, sin  
su ayuda no hubiera sido posible,  
porque ***todos juntos hacemos Iberia  
sostenible.***

## Informe de sostenibilidad *dos mil veintiuno*

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/)

Desde la Dirección de Sostenibilidad queremos agradecer la colaboración de las siguientes personas para la elaboración de este informe, sin su ayuda no hubiera sido posible, porque "todos juntos hacemos Iberia sostenible".

Abascal Samperio, Alicia  
Alfonso Acebo, Sonia  
Alonso Suarez, Juan José  
Álvarez Montes, Aránzazu  
Basterra Ortega, Marta  
Bello Cameno, María  
Benito Madrigal, Laura  
Bravo Simón, María Elena  
Corro Villasante, Celia  
De La Osada Gutiérrez, Ana María  
Del Rey Álvarez, Juan Enrique  
Del Valle Castaño, José Luis  
Deslandes, Sophie  
Díaz Prada, Gema  
Durán Herranz, Ana María  
Escorihuela Altaba, Nuria  
Fernández Bermejo, Laura  
Galán Relaño, María  
Galilea Suárez, Pedro  
García Blázquez, Jaime  
García De Andrés, Ángel Javier  
García Laguna, Enrique  
García Menéndez, Maria Teresa  
García Rigau, Ferrán  
García-Torres Gómez, Pedro Gabriel  
Gil Chiscano, Mercedes  
Giraldo Pla, José Octavio  
González Maestre, Diego  
González Varela, María  
Gutiérrez Seoane, Eduardo Iñigo  
Jiménez Cuellar, Andrés  
Juncá Rodríguez, Gemma  
Lafora Ornos, Paula  
Lorenzo Fajardo, Francisco Javier  
Lozano Portillo, Manuel  
Lumbreras Encinas, María Teresa  
Martín Bishop, José Roberto  
Martín Navarro, Jonás  
Martínez Del Río, Natalia  
Méndez-Benegassi Silva, Jorge Argimiro  
Montes González, Juan Luis  
Morgado Muñoz, Francisco Javier  
Ortiz Marcos, Josefina  
Palmí Reig, María Teresa  
Pérez-Prendes Gómez-Abad, María  
Reátegui Arnillas, Jimena María  
Rodríguez Tinajero, Celia  
Rubio Pérez, Santiago  
Sánchez Cembellín, Yolanda  
Sánchez Montero, Verónica  
Sotillo Tapia, Jaime  
Style, Julien  
Tarín Quirós, Vanesa  
Terol Conthe, Alberto  
Tirado Martínez, Laura  
Uceta Gómez, Lucía  
Valcárcel Barajas, Patricia  
Valverde Iglesia, Berta  
Vaquero González, Marta  
Varela Acedo, Fernando

Creatividad, edición y producción

MADRE Espacio de Contenidos Creativos  
[hola@madrenohaymasqueuna.com](mailto:hola@madrenohaymasqueuna.com)  
[www.madrenohaymasqueuna.com](http://www.madrenohaymasqueuna.com)

T. 618 671 590

Hecho en España  
con materiales 100% reciclados  
y reciclables

Todos los derechos reservados  
©Iberia 2022



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.