

**Informe anual sobre
remuneraciones
de los consejeros
y directivos**

Ejercicio 2025

Este Informe anual sobre remuneraciones de los consejeros y directivos 2025 cuenta con una **versión** que ha sido diseñada para ser **totalmente accesible**, garantizando que todas las personas sin excepción, con independencia de sus capacidades, su edad o la tecnología utilizada, puedan acceder a su contenido. Se han implementado diversas medidas como el uso de un formato claro y legible, la inclusión de descripciones alternativas para imágenes y gráficos y, en la versión digital, la compatibilidad con tecnologías de asistencia.

El compromiso de Iberdrola es asegurar que la información sea **comprensible y utilizable para todos los usuarios**.



Datos identificativos del emisor

Fecha fin del ejercicio de referencia:

31/12/2025

CIF:

A-48010615

Denominación social:

IBERDROLA, S.A.

Domicilio social:

Plaza Euskadi número 5,
48009 Bilbao (Bizkaia), España

Este Informe anual sobre remuneraciones de los consejeros y directivos ha sido elaborado por la Comisión de Retribuciones de Iberdrola, S.A. ("Iberdrola, o la "Sociedad") conforme a lo dispuesto en el artículo 541 de la Ley de Sociedades de Capital, la Circular 3/2021, de 28 de septiembre, de la Comisión Nacional del Mercado de Valores, por la que se modifica la Circular 4/2013, de 12 de junio, que establece los modelos de informe anual de remuneraciones de los consejeros de sociedades anónimas cotizadas y de los miembros del consejo de administración y de la comisión de control de las cajas de ahorros que emitan valores admitidos a negociación en mercados oficiales de valores, y los artículos 13 del Reglamento del Consejo de Administración y 5 del Reglamento de la Comisión de Retribuciones de Iberdrola.

Este Informe ha sido elaborado en formato de libre diseño, de acuerdo con la habilitación normativa contenida en la Circular 3/2021, de 28 de septiembre, de la Comisión Nacional del Mercado de Valores, si bien su contenido respeta el contenido mínimo establecido en la citada normativa y se acompaña del apéndice estadístico normalizado establecido en la misma en el apartado B.4 y sección C, suministrando, de conformidad con el principio de transparencia establecido en la Política de remuneraciones de los consejeros y directivos, información transparente, suficiente, emitida con la antelación necesaria y alineada con las recomendaciones de buen gobierno de reconocimiento general en los mercados internacionales en materia de remuneración de consejeros.

El Consejo de Administración de Iberdrola ha aprobado, en su sesión de 24 de febrero de 2026, a propuesta de la Comisión de Retribuciones, el presente Informe que se someterá al voto consultivo de la próxima Junta General de Accionistas como punto separado del orden del día en cumplimiento de lo dispuesto en el artículo 541.4 de la Ley de Sociedades de Capital.



Índice

Resumen ejecutivo.....	6
Introducción.....	19
A. Política de remuneraciones de la sociedad para el ejercicio en curso.....	29
A.1.1.....	32
A.1.2.....	47
A.1.3.....	60
A.1.4.....	62
A.1.5.....	64
A.1.6.....	64
A.1.7.....	81
A.1.8.....	81
A.1.9.....	82
A.1.10.....	84
A.1.11.....	84
A.1.12.....	84
A.2.....	84
A.3.....	86
A.4.....	86
B. Resumen de la aplicación de la Política de retribuciones de los consejeros y directivos en 2025.....	88
B.1.1.....	90
B.1.2.....	92
B.1.3.....	92
B.2.....	93
B.3.....	95
B.4.....	102
B.5.....	103
B.6.....	105
B.7.....	106
B.8.....	121
B.9.....	121
B.10.....	122
B.11.....	123
B.12.....	123
B.13.....	123
B.14.....	124
B.15.....	124
B.16.....	124
C. Detalle de las retribuciones individuales correspondientes a cada uno de los consejeros.....	125
C.1.....	127
C.2.....	138
D. Otras informaciones de interés.....	139



Referencias

Las referencias incluidas en el presente Informe anual sobre remuneraciones de los consejeros y directivos 2025 están disponibles en los **siguientes enlaces**:



[Aportación de valor: dividendo social](#)



[Capital Markets Day – Septiembre 2025 \(Londres\)](#)



[Código de conducta de administradores, profesionales y proveedores](#)



[Estado de Información no financiera e información de sostenibilidad](#)



[Estatutos Sociales](#)



[Informe anual de gobierno corporativo 2025 \(incluyendo las memorias comprensivas de las labores anuales del Consejo de Administración y de sus comisiones\)](#)



[Plan Estratégico 2025-2028: Objetivos estratégicos](#)



[Política de relaciones con los Grupos de interés](#)



[Política de remuneraciones de los consejeros y directivos](#)



[Propósito y Valores del grupo Iberdrola](#)



[Reglamento del Consejo de Administración](#)



[Reglamento de la Comisión de Retribuciones](#)



[Sistema de gobernanza y sostenibilidad](#)



[Política de desarrollo y uso responsable de la inteligencia artificial](#)

Resumen ejecutivo

La Comisión de Retribuciones en 2025 ha revisado la **Política de remuneraciones de los consejeros y directivos** de Iberdrola (en adelante, la “Política” o la “Política de remuneraciones”), aplicable a la remuneración de consejeros y directivos en el ejercicio 2025 que fue aprobada en la **Junta General de Accionistas del 17 de mayo de 2024** por el **95,64 %** de los votos.

La Política tiene como objetivo **atraer, retener, fidelizar, motivar y desarrollar el mejor talento**, incentivando la **creación de valor** y la consecución de los objetivos corporativos para asegurar la **máxima alineación con los grupos de interés**, conforme con lo establecido en políticas de otras *empresas comparables*.

No obstante, lo que diferencia a Iberdrola es la forma en que la Política se lleva a la práctica, destacando **a lo largo de los años su consistencia y continuidad**, lo que ha permitido ofrecer claridad a sus consejeros y directivos en cuanto a lo que se espera de ellos con respecto al **cumplimiento de los objetivos estratégicos** y a los **principios a los que deben adherirse para alcanzarlos**.

Esta Política, entre otros, ha facilitado a Iberdrola consolidar su presencia internacional, operando en múltiples mercados como líder global del sector energético que desde el cierre de 2014 ha **generado valor** por aproximadamente **115 mil millones de euros** como consecuencia de haber **incrementado su capitalización** en cerca de **88 mil millones de euros** y haber repartido **dividendo por más de 27 mil millones de euros**. La **rentabilidad total para el accionista** ha sido **significativamente superior a las tres principales utilities americanas por capitalización, al Euro STOXX 50, al Euro STOXX Utilities y al IBEX 35**. Todo esto garantiza la sostenibilidad a largo plazo de la Sociedad.

Iberdrola presentó con fecha **24 de septiembre de 2025** en el **Capital Markets Day** el **Plan transformador 2026-2028** en el que se actualizan los compromisos de la Sociedad y se refuerza la estrategia inversora, transformando el perfil de Iberdrola hacia una empresa más regulada, con redes eléctricas como gran vector de crecimiento. Este Plan define la ruta de la Sociedad para impulsar la electrificación en el periodo 2025-2028.

En 2025, la **Comisión de Retribuciones ha revisado la Política** para que los principios, el contenido e información divulgada se ajusten a las expectativas de sus accionistas (minoritarios e institucionales), de sus asesores de voto (*proxy advisors*) y de los análisis de los diferentes canales; así como las derivadas de su plan de acción, concluyendo:

- Que la Política **continúa promoviendo los principios y prácticas retributivas adecuadas** para contribuir a la consecución de los objetivos estratégicos a largo plazo de la Sociedad.
- Que la Política cumple con las **mejores prácticas del mercado y de gobierno corporativo** y está alineada con las **expectativas de los accionistas (minoritarios e institucionales) y asesores de voto (proxy advisors)**.

2015-2025

+ 88 mil M€
capitalización

+ 27 mil M€
dividendo repartido

Rendimiento total
superior comparables

2026-2028

Plan transformador
como ruta de la
Sociedad

- Que la Política es **transparente** y suministra información completa, relevante, suficiente y alineada con las recomendaciones de **buen gobierno** de reconocimiento general en los mercados internacionales en materia de retribución de consejeros.
- Que la Política de remuneraciones es una **herramienta estratégica para la creación de valor** a todos los grupos de interés y su aplicación ha permitido alinear la retribución con los resultados para los accionistas (*pay for performance*), al tiempo que **incrementar el dividendo a los accionistas** (suelo dividendo de 0,64 euros por acción).

0,64 €
suelo dividendo
por acción

Asimismo, la Comisión de Retribuciones también ha tenido en cuenta algunos hitos importantes acaecidos en 2025, tales como:

- Los **cambios** en la **composición** y en los **cargos del Consejo de Administración** y de sus comisiones, tras la sustitución del consejero delegado.
- Los **resultados** tras la finalización del periodo de evaluación del **Bono Estratégico 2023-2025**.

Los objetivos comunicados a los mercados en el Plan Estratégico 2023-2025, si bien eran ambiciosos, han sido **ampliamente superados** por unos resultados nuevamente récord (“récord sobre récord”).

- Los **nuevos retos del Plan transformador 2026-2028**.

Actualiza los compromisos de la Sociedad y refuerza la estrategia inversora, transformado el perfil de Iberdrola hacia una empresa más regulada, con redes eléctricas como gran vector de crecimiento, predecible y rentable, manteniendo la fortaleza financiera y el dividendo creciente.

Los analistas han recibido **positivamente** el nuevo plan estratégico, destacando el **crecimiento** del **beneficio neto**, el **compromiso** con el **dividendo** y un reforzado **plan de inversión**. Además, agradecen la claridad dada sobre la trayectoria del EBITDA y el beneficio neto frente a las expectativas del consenso.

- La flexibilidad en la capacidad para **atraer, retener, fidelizar y motivar** a los profesionales más cualificados a fin de que la Sociedad pueda cumplir sus objetivos estratégicos dentro de un marco crecientemente competitivo y globalizado.

Gracias a un equipo directivo cohesionado, **liderado por el presidente ejecutivo** de la Sociedad, Iberdrola afrontará el **125 aniversario** con una **posición de liderazgo** especialmente lograda en los **últimos 25 años** desde la llegada de don José Ignacio Sánchez Galán a la Sociedad, **creando valor sostenible a largo plazo, reafirmando la política de remuneración al accionista en línea con los resultados (payout ratio) y aumentando el “dividendo social”**.

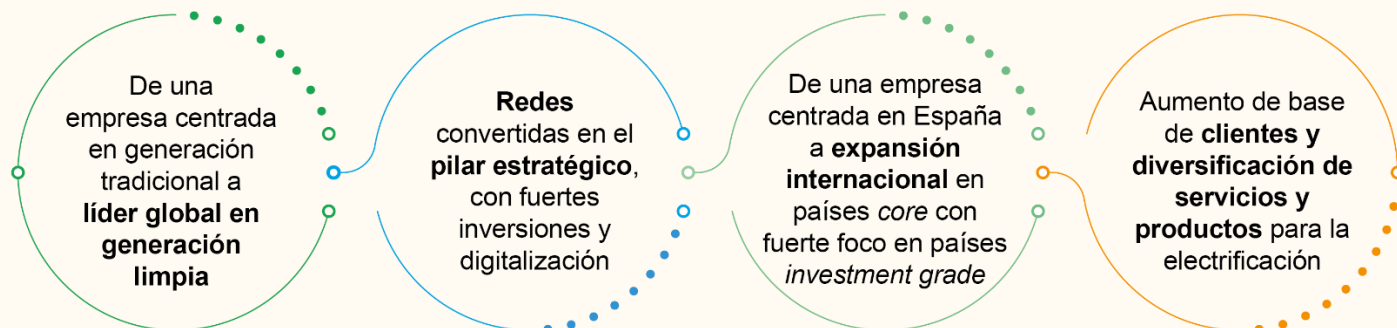
Ante lo anterior, el Consejo de Administración, a propuesta de la Comisión de Retribuciones, propone someter a la próxima Junta General de Accionistas una nueva Política de remuneraciones de los consejeros y directivos y un nuevo plan de incentivos a largo plazo **acorde a las velocidades requeridas en este nuevo contexto** y que refuercen la **ventaja competitiva de la Sociedad**. Todo ello alineado con la creación de valor a largo plazo para los grupos de interés.

Resultados
2023-2025
“Récord sobre récord”
Nuevos retos
2026-2028
Plan transformador

125 aniversario
25 años
Posición de liderazgo

Creando valor
sostenible a largo
plazo

El crecimiento de Iberdrola en los últimos 25 años



De una eléctrica local a convertirse en la **primera utility de Europa** y en una de las dos **mayores utilities del mundo por capitalización**.

Principales magnitudes

Redes

- Se han multiplicado los km de líneas **x6**, las subestaciones **x5**, los puntos de suministro **x4**, y la energía distribuida **x3,5**.
- Se ha digitalizado la red pasando de **cero a 14M de contadores inteligentes**.
- Internacionalización**: de redes en España y testimonialmente en algunos países de LATAM, a la principal compañía de redes con presencia y crecimiento clave en Reino Unido, Estados Unidos, España y Brasil.

Generación

- Capacidad instalada se ha multiplicado **x3,5**.
- Generación libre de emisiones **x2,9** de 38 TWh a **110 TWh**.
- Las tecnologías más contaminantes como **el carbón y el fuel han cerrado** (de 4.000 MW a cero).

Clientes

- Se ha transformado la compañía a un mercado abierto de **32M** de contratos comerciales.

Otras magnitudes

- Plantilla**: se ha multiplicado **x4**, de ~11.000 personas a más de **45.000**.
- Inversión I+D+i**: se ha multiplicado **x35**, de 12 M€ en 2000 a **425 M€**.

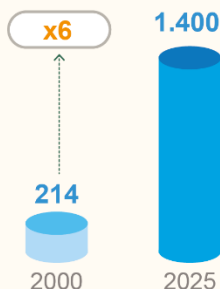
No se consideran participadas en Latinoamérica.

Redes

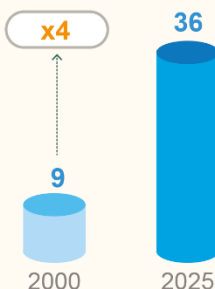
De una eléctrica local a una compañía global líder en redes eléctricas.

- Los **km de red** se multiplican **x6**, de **214 miles km** a **1,4 millones km**.
- El total de **subestaciones** eléctricas aumenta **x5**, de ~900 a más de **4.500**.
- Los **puntos de suministro** se incrementan **x4**, pasando de ~9M a ~**36M**.
- La **energía distribuida** crece en **3,6** veces, pasando de ~70 TWh a **256 TWh**.
- Cuenta con un total de **14M** de nuevos contadores inteligentes.

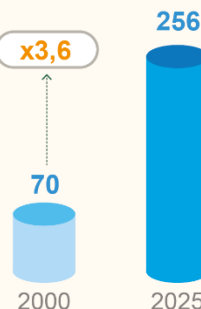
Km de red (miles)



Puntos de suministro (millones)

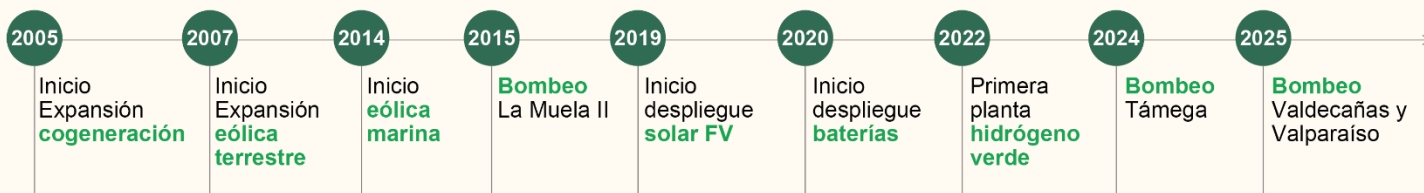


Energía distribuida (TWh)



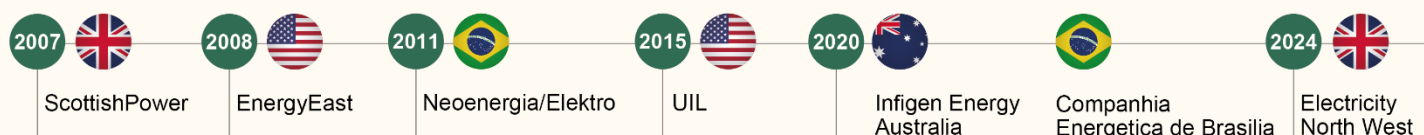
No incluyen magnitudes de participadas en Latinoamérica en el año 2000

Entrada de nuevas tecnologías de generación

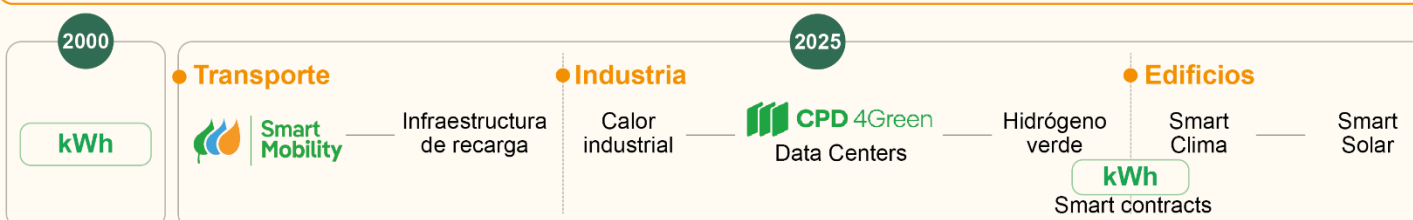


- Eólica terrestre: **x18** de ~1,2 GW a ~**21 GW**.
- Eólica marina: de cero a **2,5 GW**.
- Solar FV: de inexistente en el año 2000 a tecnología clave hoy con **8,7 GW**.
- Almacenamiento: incorporados **503 MW** en baterías y reforzado el bombeo con **1,7 GW**.
- Carbón y fuel han cerrado (de 4.000 MW a cero).
- Hidrógeno verde: Puertollano, primera planta mundial a escala comercial en el 2022.

Expansión internacional



Nuevos productos y servicios a clientes



+155.832 millones de euros de creación de valor en los últimos 25 años

Dividendo total

+44.499
millones de euros

Incremento
capitalización
bursátil

+111.333
millones de euros



Creación de valor
últimos 25 años

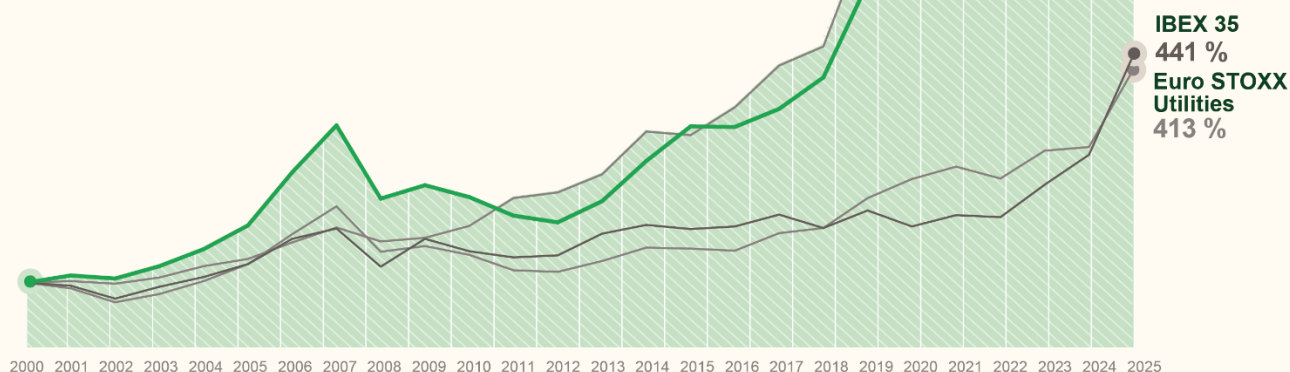
+155.832
millones de euros



1.673 %

En los últimos 25 años Iberdrola ha superado significativamente la rentabilidad total para el accionista (incluyendo reinversión de dividendos) en comparación con:

- la rentabilidad total media de las tres principales *utilities* americanas por capitalización,
- la rentabilidad total del índice europeo sectorial (Euro STOXX Utilities) y
- la rentabilidad total del índice del mercado español (IBEX 35).



Decisiones clave de la remuneración

El Consejo de Administración de Iberdrola, en su sesión celebrada el 24 de junio de 2025, nombró a don Pedro Azagra Blázquez consejero de la Sociedad, con la calificación de ejecutivo, por el procedimiento de cooptación, así como consejero delegado, aplicando las condiciones retributivas y contractuales previstas en la Política de remuneraciones de los consejeros y directivos aprobada en la Junta General de Accionistas celebrada el 17 de mayo de 2024.

Con efectos 24 de junio de 2025, don Armando Martínez Martínez puso a disposición los cargos de consejero de la Sociedad, con la calificación de ejecutivo, así como de consejero delegado, que fue aceptado por el Consejo de Administración. **En aplicación de la Política:**

- No se ha efectuado ningún pago de no concurrencia en su calificación de consejero en su condición de tal y como directivo se han abonado los conceptos liquidables correspondientes a la finalización de la prestación de servicios, incluyendo una indemnización equivalente a dos anualidades de la retribución (que a su vez incluye un año de no concurrencia).
- En la retribución variable a largo plazo, para el Bono Estratégico 2020-2022, las acciones percibidas con anterioridad a la puesta a disposición de los cargos continúan sujetas a mecanismos de recuperación (cláusulas *clawback*) y para el Bono Estratégico 2023-2025 pierde la condición de beneficiario y, por tanto, cualquier derecho a percibir acciones vinculadas a dicho plan.

En un contexto en el que Iberdrola supera resultados **récord nuevamente** (“**récord sobre récord**”), y alcanza **máximos históricos en la rentabilidad total para el accionista**, a partir de 2026 la Sociedad abordará los principales retos del Plan *transformador* 2026-2028, entre ellos:

- Garantizar la consecución de los objetivos corporativos con la velocidad requerida.
- Asegurar la máxima alineación con los grupos de interés y alineación de la retribución con los resultados para los accionistas (*pay for performance*), al tiempo que integra el “dividendo social” reconociendo los intereses más amplios de los grupos de interés.
- Reforzar la ventaja competitiva.
- Retener y fidelizar a perfiles de alto impacto estratégico en la creación de valor, avalado por los reiterados reconocimientos internacionales.

El Consejo de Administración de Iberdrola, S.A. prevé someter a la aprobación de la próxima **Junta General de Accionistas**, como puntos separados del orden del día, las siguientes **propuestas** relativas a remuneraciones:

1. **Política de remuneraciones de los consejeros y directivos** para el ejercicio 2026 y para los ejercicios 2027, 2028 y 2029 que sustituya a la aprobada por la Junta General de Accionistas del 17 de mayo de 2024.

2. **Plan de incentivos a largo plazo mediante la entrega de acciones** para el periodo 2026-2028, considerando los objetivos estratégicos para dar cumplimiento al Plan *transformador* 2026-2028.
3. **Informe anual sobre remuneraciones de los consejeros y directivos 2025.**

En lo relativo a la **propuesta** de la **Política de remuneraciones de los consejeros y directivos**, las líneas generales son continuistas con las de años anteriores, considerando los siguientes cambios:

Para los consejeros en su condición de tales:

- Se propone ampliar el **compromiso de tenencia permanente de acciones** (*shareholding policy*) para los consejeros en su condición de tales en un importe equivalente al **25 % de la retribución fija anual** (en lugar del 20 %) por año de mandato a mantener durante un periodo de **cinco años acumulativamente** (en lugar de cuatro años).

Para los directivos, sean o no consejeros:

- Se propone ampliar el **compromiso de tenencia permanente de acciones** estableciéndose en **cinco años** (en lugar de cuatro años) el plazo en el que no podrán transferir la propiedad de las acciones recibidas (*shareholding policy*) salvo que se mantenga un importe equivalente de al menos **cinco veces (500 %)** su **remuneración fija** (en lugar de dos veces).
- En lo relativo a las **cláusulas de cancelación** (*malus*) o **reclamación** (*clawback*) de importes ya satisfechos en la retribución variable a corto y largo plazo, se propone clarificar entre las circunstancias desencadenantes, la **mala conducta**, entendida como comportamiento inadecuado o poco ético, que puede provocar daños a la reputación de la Sociedad, declarado en los tres siguientes ejercicios, mediante resolución judicial firme.
- Para potenciar e incentivar la **velocidad en la consecución de los objetivos estratégicos** (*pay for performance*) alineando los intereses de los directivos con los de los accionistas y considerando la **ventaja competitiva** existente, se requiere motivar, retener y fidelizar en entornos de volatilidad económica y de tensiones geopolíticas, a **perfiles de alto impacto estratégico en la creación de valor**.

Estos perfiles aportan a la Sociedad el diferencial en cuanto a la combinación de liderazgo, experiencia, competencias y capacidades, talento, dedicación e innovación y han sido avalados por los **reiterados reconocimientos internacionales en el tiempo**.

Por lo anterior, se someterá a la aprobación por la próxima Junta General de Accionistas un **incentivo a largo plazo mediante la entrega de acciones por desempeño vinculado al cumplimiento de objetivos estratégicos de la Sociedad, en concreto a las Perspectivas 2026-2028** presentadas en el Capital Markets Day del 24 de septiembre de 2025 (*"LTIP Transformador 2026-2028"*) **para mantener la ventaja competitiva** de la Sociedad.

Ampliación *shareholding* *policy*

Para consejeros
25 % retribución fija
a mantener 5 años

Para directivos
5 veces remuneración
fija a mantener 5 años

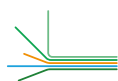
Clarificación *malus* y *clawback*

Detalle mala conducta

Incentivo a largo plazo

**Vinculado
Perspectivas
2026-2028**

**Mantener la ventaja
competitiva**



El Consejo de Administración recomienda por unanimidad la concesión de un *LTIP Transformador 2026-2028*, incentivo a largo plazo mediante la **entrega de acciones vinculado a las Perspectivas 2026-2028**, con una duración de seis años y que permanece sin modificaciones estructurales.

El **LTIP Transformador 2026-2028** propuesto está diseñado como un **plan plurianual con entrega diferida de acciones**, ligadas al **cumplimiento de objetivos a largo plazo que son sometidos ex ante a la aprobación de la Junta General de Accionistas** y pretende fomentar el compromiso con los objetivos estratégicos del grupo Iberdrola a largo plazo, alineando la retribución a la creación de valor y a la rentabilidad para el accionista, así como al logro sostenible de los objetivos estratégicos de la Sociedad y la maximización de su “dividendo social”. Asimismo, este Plan pretende reforzar la alineación del liderazgo y la responsabilidad ejecutiva en el largo plazo. Su propósito es asegurar un nivel excepcional de compromiso con la ejecución de las prioridades estratégicas de Iberdrola y articular un periodo estructurado que permita de una manera ágil y eficaz la continuidad del impulso estratégico.

En la medida que Iberdrola se ha consolidado como líder global del sector, ha **incrementado de forma significativa la complejidad, el alcance y la exigencia de sus responsabilidades de liderazgo**, la Comisión de Retribuciones considera adecuado establecer el posicionamiento en lo relativo a incentivos a largo plazo en la banda superior de la muestra.

El objetivo es **impulsar la ejecución de la próxima fase de crecimiento de Iberdrola y reforzar la retención del liderazgo** durante un periodo crítico y de máxima exigencia para la Sociedad.

El detalle concreto de la nueva Política de remuneraciones de los consejeros y directivos se recoge en el *Informe del Consejo de Administración de Iberdrola, S.A. en relación con la propuesta de la Política de remuneraciones de los consejeros* cuya aprobación se somete a la Junta General de Accionistas.

El detalle concreto del Plan de incentivos a largo plazo mediante la entrega de acciones para el periodo 2026-2028 se recoge en la propuesta de acuerdo cuya aprobación se somete a la Junta General de Accionistas.

Monitorizando continuamente nuestras prácticas retributivas para garantizar que se ajustan a las expectativas

La Comisión de Retribuciones, dentro del plan de mejora continua (plan de acción), ha llevado a cabo las siguientes actividades, quedando reflejadas en el presente Informe anual sobre remuneraciones de los consejeros y directivos 2025 (en adelante, el “Informe”), buscando específicamente la calidad, claridad, coherencia e integridad de la información:

1. Refuerzo del enfoque sobre la revalorización del precio de la acción

Para los directivos, sean o no consejeros:

► Análisis.

En un contexto de revalorización sostenida de la acción de Iberdrola, la Comisión de Retribuciones ha llevado a cabo un análisis específico sobre el impacto de dicha evolución en el valor teórico de los planes de retribución variable a largo plazo concedidos a los directivos, con el objetivo de asegurar la coherencia del modelo retributivo con la creación de valor para los accionistas (*pay for performance*).

Este análisis ha incluido la revisión de la estructura del plan de incentivos a largo plazo de Iberdrola, la coherencia con los principios y prácticas retributivas definidas en Iberdrola, los resultados históricos de los planes de incentivo a largo plazo y el posicionamiento de la Sociedad en relación con referencias de mercado en compañías comparables globales.

► Acción.

La Comisión de Retribuciones, como resultado de este análisis exhaustivo:

- Ha confirmado que la estructura de la retribución variable a largo plazo en torno a un número fijo de acciones, y no como un múltiplo de la retribución, sigue siendo el enfoque más adecuado para reforzar una alineación clara y sostenible entre la retribución de los directivos y la creación de valor para los accionistas.
- Ha concluido que el incremento del valor teórico de las concesiones deriva directamente de la evolución positiva y sostenida del precio de la acción y, por tanto, del desempeño de la Sociedad, sin que ello justifique ajustes automáticos en los niveles de concesión.
- Ha decidido mantener de forma deliberada el nivel de concesión del incentivo a largo plazo vinculado al desempeño de la Sociedad tras contrastar el posicionamiento resultante con las prácticas retributivas de compañías comparables, incluidas aquellas en las que la retribución en acciones representa un peso mayor (compañías comparables de Estados Unidos), concluyendo que el modelo de Iberdrola continúa siendo

***Pay for
performance***
**Creación de valor
para los accionistas**

adecuado, competitivo y equilibrado, de acuerdo con sus principios y prácticas retributivas y con las referencias de mercado analizadas.

- Ha reafirmado que el mantenimiento del nivel de participación accionarial es el elemento clave del modelo retributivo, con el objetivo de asegurar una **alineación sostenida con el desempeño a largo plazo, fomentar una adecuada asunción de riesgos y proteger los intereses de los accionistas.**

La Comisión de Retribuciones revisa periódicamente los programas generales de retribución de los profesionales del grupo, valorando su adecuación y resultados y los tiene en cuenta a la hora de determinar la Política de remuneraciones de los consejeros y directivos. En lo relativo a planes de acciones para profesionales, se fomentan los planes de ahorro en acciones (*sharesave schemes*) y los *share incentive plans*.

2. Análisis comparativos de mercado (*benchmarks*) de la retribución total

► **Análisis.** Durante el ejercicio 2025 y para 2026, la Comisión de Retribuciones, con el asesoramiento de un externo independiente, lleva a cabo análisis comparativos de mercado (*benchmarks*) de la retribución total de:

- consejeros en su condición de tales,
- presidente ejecutivo y consejero delegado.

En la retribución total del presidente ejecutivo y del consejero delegado se han tenido en cuenta las variaciones que pudieran producirse como consecuencia de la evolución del valor de la acción.

► **Acción.** La Comisión de Retribuciones ha evaluado:

- Los criterios de selección del grupo de comparación. Considerando el Plan *transformador* 2026-2028, el contexto actual del mercado y las recomendaciones de los asesores de voto (*proxy advisors*), la Comisión de Retribuciones ha revisado **los criterios de selección del grupo de comparación con especial interés en:**
 - priorizar**, dentro de las compañías americanas, la inclusión de empresas de los **sectores energético e industrial** y,
 - simplificar los criterios de selección** incorporando las compañías de energía dentro del criterio de líderes globales, siempre que cumplan con los criterios establecidos.

Como resultado de la revisión, el grupo de comparación para la realización de los análisis comparativos de mercado (*benchmarks*) de la retribución total en 2025 se reduce a 28 empresas comparables, con una distribución **superior al 60 % entre Reino Unido y Estados Unidos y menos del 40 % resto de empresas europeas**, lo que refuerza la alineación con el Plan *transformador* 2026-2028 así como con las mejores prácticas de mercado y recomendaciones de los asesores de voto (*proxy advisors*).

28
Empresas
comparables

60 %
Reino Unido y
Estados Unidos

- La alineación de la retribución con la **complejidad** de las funciones y las competencias y capacidades necesarias de los directivos para desempeñar sus cargos de manera efectiva.
- La **transparencia**, ofreciendo a los inversores una **comprensión más clara** de la dedicación y efectividad del Consejo de Administración.

Para los consejeros en su condición de tales:

- La competitividad para garantizar que se retribuya adecuadamente la dedicación y responsabilidad asumidas para maximizar la creación de valor a largo plazo y el compromiso con el *Propósito y Valores* de la Sociedad, **concluyendo que para 2026 no es necesario realizar ningún incremento.**
- En el caso de los consejeros en su condición de tales, el posicionamiento de su retribución total se sitúa en la banda superior de la muestra. Este posicionamiento de la retribución total permite reflejar la **dedicación y las responsabilidades** asumidas por los miembros del Consejo de Administración, así como, ser competitiva para la creación de valor, la atracción y fidelización de miembros cualificados con experiencia relevante internacional, en línea con la dimensión, internacionalización y complejidad de la Sociedad.

Para los directivos, sean o no consejeros:

- En el caso del presidente ejecutivo y del consejero delegado:
 - el posicionamiento de la retribución total se sitúa en el decil superior de la mediana en el caso del presidente ejecutivo y aproximadamente en el tercer decil, en el caso del consejero delegado.
 - el posicionamiento de la retribución variable a largo plazo se sitúa en torno a la mediana en el caso del presidente ejecutivo y en el segundo decil, en el caso del consejero delegado.
- En la medida en que Iberdrola se ha consolidado como líder global del sector, ha incrementado de forma significativa la complejidad, el alcance y la exigencia de sus responsabilidades de liderazgo, la Comisión de Retribuciones considera adecuado establecer el posicionamiento en lo relativo a retribución variable a largo plazo en la banda superior de la muestra. El número de las acciones otorgadas se mantiene inalterado en los últimos 10 años, por lo que el incremento de la retribución es debido al incremento del valor de las acciones, alineando los intereses de los accionistas con los directivos.

3. Métricas de retribución variable alineadas con la estrategia a largo plazo de la Sociedad

Para los directivos, sean o no consejeros:

- ▶ **Análisis.** En el ejercicio 2025 y para 2026, en un contexto en el que Iberdrola supera resultados récord nuevamente (“récord sobre récord”) y comunica al mercado su Plan *transformador* 2026-2028, la Comisión de Retribuciones ha

centrado sus esfuerzos en dar respuesta a las principales expectativas de inversores y asesores de voto (*proxy advisors*), así como desarrollar los principales retos futuros del Plan *transformador* 2026-2028 en lo relativo a las métricas de retribución variable.

► **Acción.** La Comisión de Retribuciones:

- Dentro del proceso de **refuerzo** del enfoque de la revalorización del precio de la acción, ha **monitorizado** la retribución variable a corto plazo (bono anual) y la retribución variable a largo plazo en acciones, incluyendo el seguimiento de la “Evolución comparada del Retorno total para el accionista (TSR) con respecto al índice Euro STOXX Utilities”.
- Ha trabajado en **reforzar la información y detalle sobre la fijación de objetivos (ex ante)** teniendo en cuenta los retos corporativos a futuro del Plan *transformador* 2026-2028 de **generar crecimiento predecible y rentable**, manteniendo la **fortaleza financiera y el dividendo creciente, creando valor sostenible a largo plazo**, reafirmando la política de remuneración al accionista en línea con los resultados – reparto del beneficio (*payout ratio*) - y **aumentando el “dividendo social”**.

El diseño y aplicación de las herramientas de inteligencia artificial es un elemento esencial para la creación de valor, así como para la estrategia de innovación y de transformación digital de Iberdrola. Por ello, la Sociedad reconoce la importancia de promover su uso responsable, acorde con su ideario corporativo y los principios que informan su cultura corporativa, basada en la ética y en el compromiso con la sostenibilidad.

Para 2026, reconociendo la importancia que tiene en el ámbito estratégico el uso de soluciones de **inteligencia artificial** dentro del Plan *transformador* 2026-2028, para lograr impactos cuantificables en los procesos (Plan Inteligencia artificial), se incorpora como un nuevo parámetro de la retribución variable a corto plazo de todos los directivos, sean o no consejeros y las métricas relativa a índices de sostenibilidad permanece en la dirección financiera.

El Plan Inteligencia artificial, está desarrollado bajo el principio de proporcionalidad e inocuidad por el que la Sociedad velará por que el desarrollo y uso de las herramientas de inteligencia artificial se alineen con el propósito establecido, evitando excesos o riesgos innecesarios.

Todo ello, dentro del modelo de gobierno enmarcado en la Política de desarrollo y uso responsable de herramientas de inteligencia artificial aprobada inicialmente por el Consejo de Administración el 10 de mayo de 2022 y modificada por última vez el 16 de diciembre de 2025.

- Ha trabajado en **proporcionar mayor información cuantitativa y cualitativa ex post** para explicar de forma más clara la relación entre la retribución y el desempeño en la creación de valor, considerando la escucha activa de los grupos de interés. En particular.
 - En relación con el objetivo de ciberseguridad se ha incluido un mayor explicativo *ex post* de la relevancia de la calidad de la reacción y

Información ex ante

**Plan transformador
2026-2028**

**Plan Inteligencia
artificial 2026
Impactos
cuantificables**

Información ex post

Ciberseguridad

**Seguridad y salud
laboral**



- recuperación para minimizar impactos y duraciones y sobre la alineación entre la remuneración y el desempeño alcanzado.
- En relación con el objetivo de seguridad y salud laboral, se ha incluido un mayor explicativo *ex post* sobre la alineación entre la remuneración y el desempeño alcanzado.
 - Ha considerado las prioridades en materia de sostenibilidad dentro de la retribución variable, como muestra de ello, ha trabajado en aportar una mayor explicación del alineamiento de los **objetivos de sostenibilidad con la estrategia de Iberdrola**, con especial énfasis en las políticas **relacionadas con la transparencia y el buen gobierno, al capital humano y social, al capital natural, y a las relacionadas con la cadena de valor sostenible**, de manera proactiva y en consulta con la Comisión de Desarrollo Sostenible.
 - Ha continuado trabajando en la **evaluación** sobre si el **sistema retributivo** fomenta la asunción de **riesgos excesivos o inadecuados**, de manera proactiva y en consulta con la Comisión de Auditoría y Supervisión del Riesgo.

Proporcionalidad con medidas de riesgo

Límites máximos con mecanismos de cancelación y reembolso

Introducción

La Comisión de Retribuciones de Iberdrola ha elaborado el presente Informe anual sobre remuneraciones de los consejeros y directivos donde se incorpora:

- Apartado A, un **resumen de la propuesta de Política** de remuneraciones de los consejeros y directivos que se **someterá a aprobación de la Junta General de Accionistas** y que, en caso de aprobación, se aplicará en el ejercicio en curso 2026.
- Apartado B, un **resumen sobre cómo se ha aplicado durante el ejercicio 2025 la Política** de remuneraciones de los consejeros y directivos vigente que fue **aprobada en la Junta General de Accionistas de 2024 por el 95,64 %** (superando la media de aprobación de las políticas retributivas en otras compañías del IBEX 35 en 2024 que es aproximadamente un 85,8 %).

En este sentido, la aplicación de la Política de remuneraciones de los consejeros y directivos promueve los siguientes **principios de actuación**:

Para los consejeros en su condición de tales

- Compromiso de hacer efectivo el principio de transparencia de todos los conceptos retributivos percibidos.
- Velar por la igualdad de oportunidades, garantizando en todo momento igual retribución por igual trabajo.
- Competitividad para la creación de valor, retribuyendo adecuadamente la dedicación y responsabilidad asumidas por los consejeros para maximizar la creación de valor y el compromiso con el Propósito y Valores de la Sociedad.
- Sistema retributivo sin retribución variable, vinculando la remuneración a la dedicación efectiva, las responsabilidades asumidas y el desarrollo de sus funciones como consejeros.

Para los directivos, sean o no consejeros

- Neutralidad en la retribución variable para la creación de valor, sin devengo únicamente en función de la evolución general de los mercados, del sector de actividad en el que opera la Sociedad o de circunstancias semejantes, velando por la efectiva creación de valor.
- Compromiso con los intereses de los accionistas y con la sostenibilidad a largo plazo, potenciando e incentivando la consecución de objetivos estratégicos mediante la incorporación de retribución variable anual e incentivos a largo plazo para alinear los intereses de los directivos con los accionistas, reforzando a la vez la continuidad en el desarrollo competitivo de Iberdrola, fomentando un efecto motivador, de retención y de fidelización.
- Proporcionalidad con medidas de riesgos en los sistemas retributivos, estableciendo límites máximos a cualquier retribución variable y mecanismos

adecuados para que la Sociedad pueda cancelar (cláusula *malus*) u obtener el reembolso (cláusula *clawback*) de los componentes variables de la retribución.

- Alineamiento con la política de remuneraciones de los profesionales de la Sociedad, contribuyendo de forma decisiva a la atracción, retención, fidelización, motivación y desarrollo del mejor talento, en términos justos y competitivos.

Una de las prácticas retributivas a través de la cual la Comisión de Retribuciones aplica los principios de actuación anteriores es el establecimiento de un **sistema de retribución no cortoplacista, comprometido con el proyecto empresarial de la Sociedad a largo plazo**, fomentando un sistema de retribución sostenible a largo plazo que mantiene un equilibrio razonable entre los distintos elementos que conforman la retribución, reflejando una adecuada asunción de riesgos, que contribuye a la atracción, fidelización, motivación y desarrollo del mejor talento.

Compromiso con la creación de valor a largo plazo, reparto del beneficio (*payout ratio*) y el aumento del dividendo social

El compromiso de la Comisión de Retribuciones ha sido siempre el de alinear la gestión que realizan los directivos con la **estrategia de sostenibilidad** y la **creación de valor para todos los grupos de interés**. La Comisión de Retribuciones desempeña un papel activo a la hora de garantizar la vinculación de la retribución con los resultados para los accionistas (*pay for performance*), al tiempo que integra el “dividendo social” reconociendo los intereses más amplios de los grupos de interés.

Lo que diferencia a Iberdrola es la forma en la que lleva a la práctica la Política de remuneraciones de los consejeros y directivos, destacando a lo largo de los años su **consistencia y continuidad**, lo que ha permitido **ofrecer claridad** a sus consejeros y directivos en cuanto a lo que se espera de ellos con respecto al **cumplimiento de los objetivos estratégicos** y a los principios a los que deben adherirse para alcanzarlos. Esta claridad y continuidad, promovida por la Comisión de Retribuciones, también ha facilitado una **mejor comprensión de la Política** entre los grupos de interés, incluidos los accionistas.

La Comisión de Retribuciones **considera** en su proceso de toma de decisiones **la opinión de asesores externos independientes**, junto **con la experiencia, competencias y capacidades** presentes en **otras comisiones del Consejo de Administración**, trabajando de manera proactiva y en consulta con otras comisiones, en particular, con la Comisión de Auditoría y Supervisión del Riesgo, la Comisión de Desarrollo Sostenible y la Comisión de Nombramientos, así como el **soporte técnico de los directivos**, para garantizar la eficacia de la Política de remuneraciones a través de un enfoque transversal.

Por otra parte, Iberdrola concibe el “dividendo social” como un componente fundamental de su propuesta de valor, entendiendo como la aportación de valor que sus actividades suponen para todos los grupos de interés, así como su contribución a la consecución de los objetivos de sostenibilidad.

En un entorno en el que los recursos, la experiencia operativa y las oportunidades de crecimiento son similares, el gran **factor diferenciador** en el éxito de Iberdrola es **situar a las personas en el centro de la actividad y entender el capital humano como principal activo**. Este enfoque, centrado en las personas, y respaldado por una estrategia de remuneración competitiva para la creación de valor y orientada a los resultados, ha permitido reforzar los cuatro parámetros relevantes de la gestión dinámica del capital humano en los compromisos con el plan de negocio:

- Nivel de satisfacción de los empleados con tasa de rotación media más baja del sector (la rotación voluntaria a cierre de 2025 ha sido del 3,04 % y la rotación completa 8,2 %; inferiores al sector de energía y *utilities* donde la tasa de rotación suele estar entre el 12-16 %).
- El desarrollo profesional para la consecución de los resultados de la Sociedad mejorando la eficiencia de la organización, reforzando las capacidades y habilidades de los profesionales y preparándolos para asumir los retos futuros de la transición energética.
- La remuneración total adecuada, equitativa y competitiva para la creación de valor que promueva el bienestar físico, mental y emocional, así como un entorno de trabajo saludable, seguro, agradable y múltiple.
- La igualdad de oportunidades contemplando igual retribución por el mismo trabajo, avalado por un organismo de referencia independiente.

Para Iberdrola, el liderazgo y su apuesta por el desarrollo de talento interno es una prioridad. Muestra de ello son las promociones internas que se han producido en la última década, incluso en los puestos más relevantes dentro de la Sociedad, así como, en la selección de consejeros, siendo la preferencia por candidatos que tengan experiencia previa en las demás compañías del grupo.

Esta visión se refuerza en el Plan *transformador* 2026-2028, que **prevé la creación de 15.000 nuevos empleos en los próximos cuatro años**, compras por 65.000 millones de euros a miles de proveedores que sostienen medio millón de empleos y una contribución fiscal superior a los 40.000 millones de euros; todo ello con una inversión de 1.600 millones de euros en I+D+i. Estos compromisos **refuerzan la atracción, retención, fidelización, motivación y desarrollo del mejor talento** y consolidan la **alineación de la Política** con la **estrategia de negocio y los objetivos de sostenibilidad a largo plazo**.

Este elevado compromiso es fruto del **enfoque y la continuidad** con la que se ha definido la estrategia de Iberdrola y del **compromiso total** de los directivos y los profesionales del grupo, creando valor para todos los grupos de interés, liderados por el presidente ejecutivo.

En escucha activa de los grupos de interés para garantizar la alineación y con capacidad de respuesta

Año a año, **se ha incrementado el apoyo de los accionistas que han confiado en el proceder de la Comisión de Retribuciones** en lo relativo a la remuneración de los consejeros y que reflejan su dedicación en el proceso continuo de interacción y escucha con los grupos de interés, incluyendo los accionistas (minoritarios e institucionales) y los asesores de voto (*proxy advisors*).

La Junta General de Accionistas no es un hito separado exclusivamente en el día de la celebración, si no un proceso continuo (Junta permanente) en el que **Iberdrola mantiene contacto bidireccional con sus principales accionistas institucionales, con firmas de análisis financiero independientes y con asesores de voto (*proxy advisors*) para abordar diversos temas**, entre los que se encuentra la remuneración de los consejeros y directivos.

Durante 2025 Iberdrola mantuvo reuniones con todos los accionistas que aceptaron su oferta de reunión, así como con todos los accionistas que solicitaron reunirse con la Sociedad, manteniendo contacto al menos con 45 accionistas institucionales, que representan aproximadamente el 40 % de su accionariado, y los dos principales asesores de voto globales: Institutional Shareholder Services (ISS) y Glass Lewis.

En estos contactos bidireccionales participaron por parte de la Sociedad los responsables de las áreas de Relación con Inversores, Sostenibilidad Corporativa y Secretaría General y del Consejo, y en algunos casos, con la participación del consejero facultado al efecto, **poniéndose de manifiesto el amplio apoyo a las prácticas de retribución** de Iberdrola considerando su exitosa trayectoria en el largo plazo y su vinculación con el principio de *Pay for performance*, a través de una Política de remuneraciones de los consejeros y directivos que incentiva la creación de valor a largo plazo.

Los temas tratados variaron entre los accionistas y los asesores de voto (*proxy advisors*), si bien destacaron la evolución del Informe anual sobre remuneraciones de los consejeros y directivos, así como la mejora en la claridad de la información y de los gráficos explicativos. Ello ha permitido una **mayor comprensión** del sistema retributivo, ampliando **el alcance y la transparencia** de los aspectos tratados, mejorando la claridad general del Informe y la divulgación de las medidas de desempeño establecidas, tanto *ex ante* como *ex post*, y cómo Iberdrola **compara la remuneración con la de otras compañías (*benchmarks*)**.

La Sociedad se ha hecho eco de las consideraciones que han trasladado los grupos de interés y, es por ello, que las propuestas presentadas recogen estas consideraciones, tales como, la ampliación del compromiso de tenencia permanente de acciones, la clarificación de las circunstancias desencadenantes de las cláusulas de cancelación o reclamación y la revisión de los criterios de selección del grupo de comparación.

Iberdrola tiene una base accionarial diversa y repartida geográficamente, con más de un 20 % de sus acciones en circulación en manos de **inversores minoritarios**. Reconociendo la importancia de involucrar a todos sus accionistas, no solo a los

Contacto bidireccional con

45 accionistas institucionales
Aproximadamente
40 % accionariado

2 principales asesores de voto

institucionales, Iberdrola cuenta con los mecanismos para fortalecer las relaciones con sus accionistas minoritarios, quienes representan una **base sólida y a largo plazo** para el crecimiento y consolidación de la Sociedad.

En lo relativo a los accionistas minoritarios, todas las actividades realizadas durante 2025 y las que de manera recurrente se han realizado en años anteriores, han tenido como objetivo el atender sus expectativas, fomentar una mayor participación e involucración, incrementar su conocimiento de la vida societaria y dar cumplida respuesta a sus intereses. Estas iniciativas vienen incluyendo reuniones presenciales tanto nacionales como internacionales, eventos informativos presenciales y virtuales, etc., incrementándose en un 48 % el número de dichos eventos presenciales donde se habla de manera abierta y bidireccional de los asuntos tanto empresariales como sectoriales y de cualquier otro ámbito de interés para los accionistas.

Con estos esfuerzos, Iberdrola fomenta una comunidad de accionistas más fuerte y más comprometida. Esto ha facilitado un alto nivel de participación en la Junta General de Accionistas de 2025 (quorum superior al 75 %) motivado entre otros por el “dividendo de involucración” que promueve la activa participación de los accionistas.

Con todo ello, se ha incrementado el nivel de votos a favor del **Informe anual sobre remuneraciones de los consejeros y directivos 2024** por parte de los accionistas, **alcanzando un 93,61 %** (superando la media de los informes anuales de remuneraciones de los consejeros en otras compañías del IBEX 35 en 2025 que es aproximadamente del 89,27 %).

Pay for performance en entornos volátiles

Los conflictos regionales y las tensiones geopolíticas exponen fragilidades en el sistema energético mundial actual, lo que refuerza la necesidad de políticas más sólidas y mayores inversiones para acelerar y ampliar la transición a tecnologías más limpias y seguras.

A pesar de los desafíos del mercado en 2025, **Iberdrola supera resultados récord nuevamente en el ejercicio 2025**, alineados con los principales retos futuros del Plan *transformador* 2026-2028 para generar un crecimiento predecible y rentable, manteniendo la fortaleza financiera y dividendo creciente.

- Iberdrola ha establecido un nuevo récord de inversión orgánica, alcanzando casi los 12.600 millones de euros, lo que supone un incremento del 5 % respecto al año anterior, lo que unido a la adquisición del 30 % de la participación de PREVI en Neoenergía, supone alcanzar los 14.381 millones de euros, un 21 % más. Esto ha permitido obtener un **beneficio neto récord de 6.285 millones de euros**, que representa un **incremento aproximadamente del 12 %** respecto al año anterior.

**Contacto
bidireccional
con
accionistas
minoritarios**

**Incremento 48 %
reuniones**

**Beneficio neto
6.285 M€
Incremento 12 %**

- Asimismo, el importe de 0,64 euros abonados en 2025 supone adelantar en un año el objetivo mínimo de 0,55 euros de remuneración del accionista establecido para 2025. Por otro lado, el **dividendo abonado en 2025** representa una **rentabilidad para el accionista del 4,8 %**, lo que compara favorablemente con el 2,9 % de inflación anual en España en el mismo periodo. Si a ese 4,8 % sumamos una apreciación de la acción del 38,8 % en el ejercicio 2025, la **rentabilidad total para el accionista** en el ejercicio 2025 se sitúa en el **43,7 %**.
- **Solidez financiera**, gracias a una sólida generación de FFO ajustado de hasta 12.811 M€, que junto con la ampliación de capital, la rotación de activos y el desarrollo de nuevas alianzas estratégicas, ha permitido alcanzar una **reducción de la deuda neta de 1.500 millones** de euros respecto al cierre de 2024, incluso considerando que en el ejercicio ha tenido lugar la consolidación de la deuda de ENW y la adquisición de la participación de PREVI en Neoenergía.
- Inversiones récord centradas en el negocio de redes. La base de **activos de redes** del grupo se **incrementó en 2025 un 5 %** hasta superar los 50.721 millones de euros gracias a las inversiones orgánicas. De ese total, un 33 % a Reino Unido, un 27 % corresponde a Estados Unidos, un 22 % a Brasil y un 18 % a España.
- **Crecimiento selectivo** en el negocio de **renovables**. Con un enfoque selectivo en renovables: el grupo instaló en 2025 **2,7 GW** renovables superando los 46.162 MW instalados a cierre de 2025, destacando dentro de la tecnología eólica terrestre los proyectos de *repowering* en Estados Unidos, Reino Unido y España, y dentro de la tecnología eólica marina el avance en la construcción del parque Vineyard Wind en Estados Unidos. Además, cabe señalar la instalación de 0,5 GW de baterías en Australia, España y Reino Unido.
- En lo relativo a **regulación** se han obtenido **resultados positivos** que han contribuido a garantizar los **retornos**: la aprobación por parte del regulador británico del Plan de Negocio de transporte en Reino Unido por valor de 12,1 bn GBP, en Brasil se ha renovado la concesión de Neoenergía Pernambuco por 30 años y se espera la aprobación de las renovaciones del resto de concesiones a principios del 2026, en Estados Unidos se continúa con la apuesta aprovechando oportunidades de crecimiento de inversión en los estados que está presente el grupo, avanzando en los compromisos de los marcos regulatorios actuales y presentando nuevos planes de inversión en Nueva York y Maine, así como la ejecución de los programas de transporte como CLCPA en Nueva York o la construcción de la línea NECEC en Maine. Por último, en España ha sido aprobada la tasa y la metodología de retribución de las redes de distribución para el siguiente periodo regulatorio 2026-2031.
- En el ámbito de la **sostenibilidad**, destaca lo referido a gobernanza, a la continua reducción de emisiones, al capital humano, a la promoción de una cadena de suministros sostenible y responsable, a la calidad de servicio y a la financiación principalmente con instrumentos verdes o sostenibles.

Rentabilidad total accionista

43,7 %

Activos redes

50.721 M€

Incremento del 5 %

Renovables

**Crecimiento selectivo
2,7 GW**

Regulación Garantía de retornos

Por tanto, 2025 ha mostrado de nuevo un **sólido crecimiento operativo** impulsado por nuevos activos de redes, la consolidación de ENW, la mejora de los marcos regulatorios, y con nueva capacidad instalada en renovables.

El **crecimiento** experimentado en **2025** nos permite encarar el año 2026, el del **125 aniversario**, con una capitalización bursátil récord de más de 123 mil millones de euros y plenamente consolidados como primera eléctrica europea y una de las dos más grandes a nivel mundial, impulsando la consecución de los retos futuros del Plan *transformador* 2026-2028:

- **Inversiones de 58.000 millones** de euros durante el periodo 2025-2028 para impulsar la electrificación de la economía y las nuevas necesidades de las redes eléctricas. Estas inversiones suponen un incremento del 30 % respecto al periodo 2021-2024, enfocando la Sociedad a un entorno más regulado con el Reino Unido y los Estados Unidos en el centro de estos planes.

De los 58.000 millones de inversión, el 85 % irá destinado a países con “rating” A, dotados con marcos regulatorios estables, predecibles y atractivos. Esto permitirá el impulso del crecimiento con más estabilidad, predictibilidad, rentabilidad y seguridad.

Por países, el 65 % de la inversión estará centrada en el Reino Unido (20.000 millones de euros) y los Estados Unidos (16.000 millones). Por detrás se encuentra la Península Ibérica, con 9.000 millones de euros, Brasil, con 7.000 millones de euros y otros países de la Unión Europea y Australia, con 5.000 millones.

- Analizando las principales inversiones por áreas de negocio, la Sociedad tiene previsto invertir 37.000 millones de euros en el negocio de redes, con 25.000 millones destinados a las redes de distribución y 12.000 millones a la red de transporte, dirigidos a mercados con marcos cerrados o en negociación avanzada y que cuentan con una rentabilidad media (ROE) del 9,5 %.
- Esto permitirá situar la base de **activos regulados** en 70.000 millones de euros (50.000 millones de la red de distribución y 20.000 millones de la red de transporte), de forma que el 75 % del EBITDA no dependerá de los precios energéticos para 2028.
- Al negocio de generación renovable y clientes, está previsto destinar 21.000 millones de euros (38 % a eólica marina; 24 % a eólica terrestre; 10 % a almacenamiento; y otro 10 % a solar), con un 75 % de los proyectos ya en construcción.
- Asegurando además el crecimiento futuro con 13.204 millones de euros en compras y la cadena de suministro cerrada para soportar futuras inversiones.
- Con esta estrategia, el objetivo es alcanzar un beneficio operativo bruto (EBITDA) de 18.000 millones de euros en 2028 (3.000 millones más que en 2024) con las redes como motor del crecimiento, ya que contribuirán en un 55 % al resultado operativo.

Plan transformador 2026-2028

Inversiones
58.000 M€

Activos regulados
70.000 M€

Beneficio neto
7.600 M€

- Todo ello lleva a la Sociedad a fijarse como objetivo un beneficio neto ajustado de 7.600 millones de euros para 2028, lo que supone 2.000 millones de euros más que en 2024.
- Además, la actividad de rotación de activos y alianzas de la Sociedad ha sido extraordinaria. En el Capital Markets Day se comunicó que el 75 % del objetivo actual para el periodo 2025–2028 ya está completado, y hasta el 90 % está avanzado.

Estos objetivos se integran en la Política de remuneraciones y buscan asegurar **una positiva contribución por parte de los directivos** en el **cumplimiento de los objetivos a largo plazo** de Iberdrola previamente comunicados, como líder del sector energético, demostrando un sólido desempeño financiero y operativo, con un enfoque estratégico en la mejora de sus infraestructuras de red y la expansión de su capacidad de generación de energía renovable, adoptando una **política de dividendos atractiva** para los inversores que buscan **estabilidad y crecimiento a largo plazo**.

La Política, entre otros, ha facilitado a Iberdrola incrementar significativamente su presencia internacional, operando en múltiples mercados hasta convertirse en un líder global del sector energético, reflejando una evolución positiva continua a lo largo del tiempo.

Desde el cierre de 2014 Iberdrola ha generado valor por aproximadamente 115 mil millones de euros como consecuencia de haber incrementado en cerca de 88 mil millones de euros su capitalización y haber repartido dividendo por más de 27 mil millones de euros.

Dividendo total

+27.354
millones de euros

Incremento
capitalización
bursátil

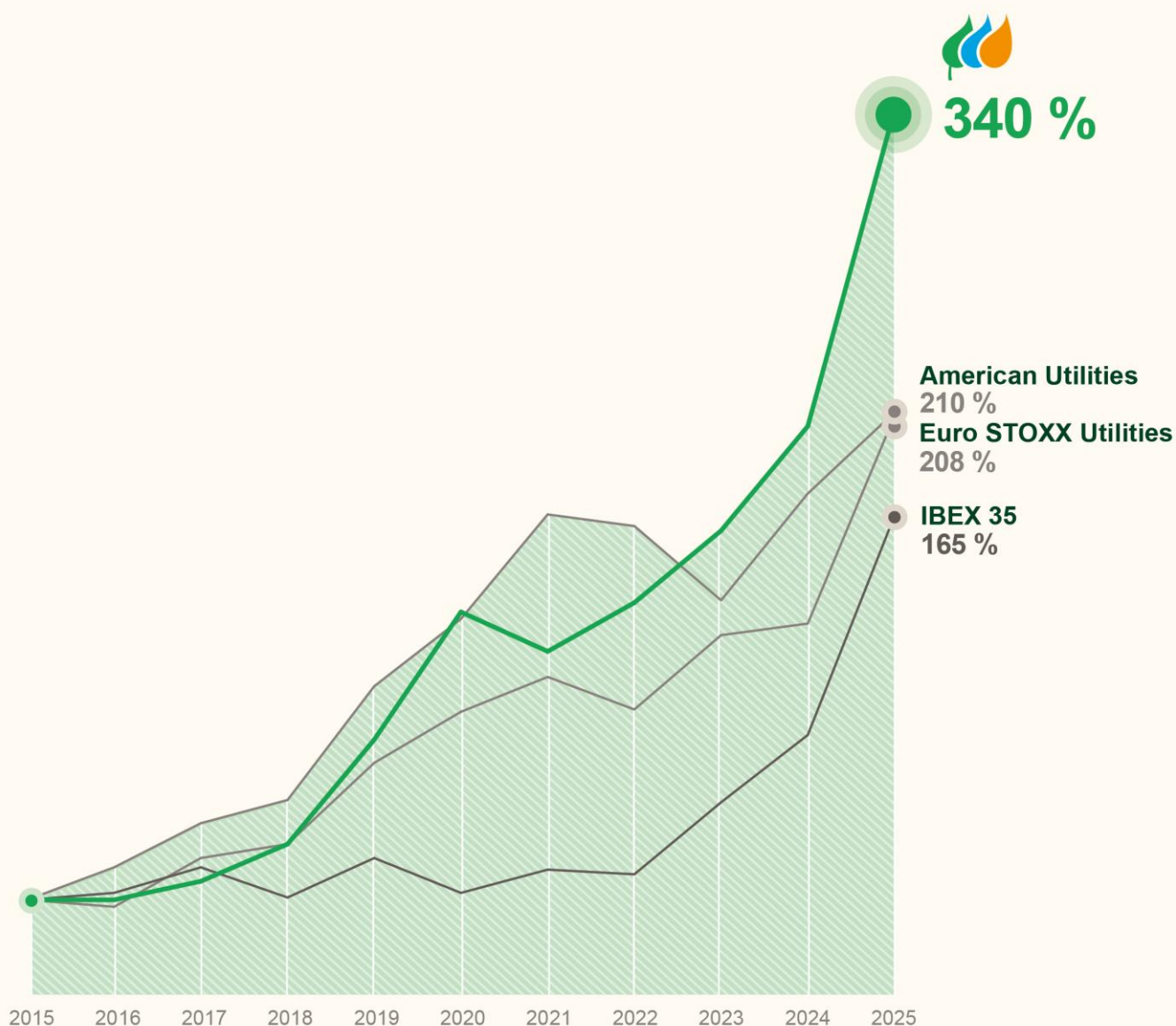
+87.613
millones de euros



Creación de valor
2015-2025

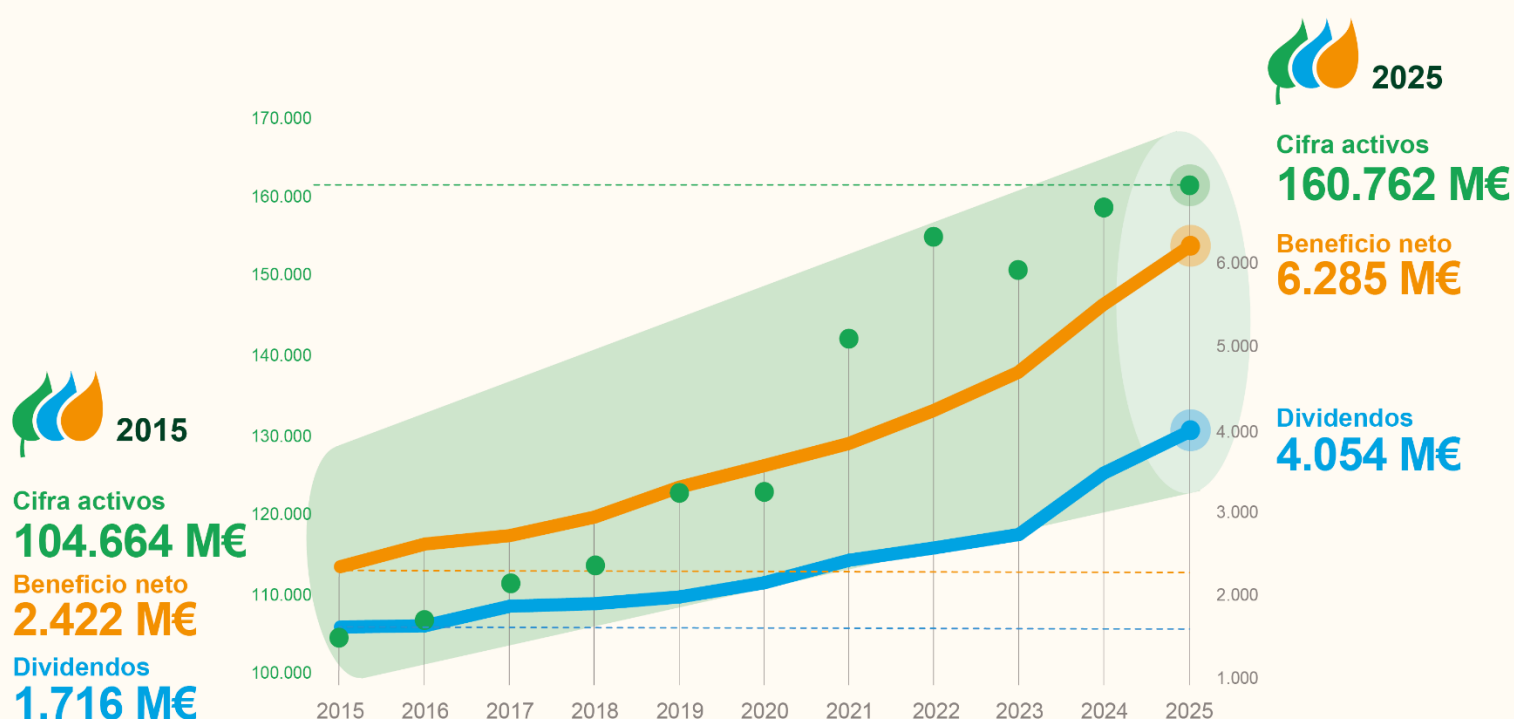
+114.967
millones de euros

- En los últimos 10 años Iberdrola ha superado significativamente la rentabilidad total para el accionista (incluyendo reinversión de dividendos) en comparación con:
 - la rentabilidad total media de las tres principales *utilities* americanas por capitalización,
 - la rentabilidad total del índice europeo sectorial (**Euro STOXX Utilities**),
 - la rentabilidad total del índice del mercado español (**IBEX 35**).



Al igual que en años anteriores, la Comisión de Retribuciones considera que cualquier **incremento de la remuneración** de los directivos debe ser **resultado de la consecución de objetivos estratégicos preestablecidos y claros**, así como de la apreciación del precio de las acciones en lo correspondiente a la retribución variable a largo plazo.

- Desde 2015 Iberdrola ha logrado una **evolución consistente** de la cifra de activos, del resultado del beneficio neto y de los dividendos totales percibidos por los accionistas alineada con el **crecimiento no volátil – estable y sostenible** - a largo plazo de la Sociedad.



La Comisión de Retribuciones continua firmemente comprometida con el alineamiento de la retribución de los consejeros y los directivos con la evolución de los diferentes negocios en los que opera Iberdrola y con las expectativas de sus accionistas y otros grupos de interés para asegurar que **las prácticas en materia de retribución vinculan la contribución de los profesionales con los objetivos estratégicos y de sostenibilidad a largo plazo de la Sociedad**.

A.

Política de
remuneraciones
de la sociedad
para el ejercicio
en curso

A. Política de remuneraciones de la sociedad para el ejercicio en curso

A 31 de diciembre de 2025 y a la fecha de elaboración del presente Informe, el Consejo de Administración de Iberdrola está compuesto por **14 miembros** que poseen una **variedad de conocimientos, competencias y capacidades, habilidades y experiencia amplia y adecuada**, no solo a las materias requeridas para el ejercicio de sus funciones, sino también a las necesidades sectoriales y a la posición competitiva de Iberdrola.

En el ejercicio 2025, Iberdrola ha realizado un **análisis de las competencias y capacidades** del Consejo de Administración con el fin de garantizar que sus miembros poseen las habilidades y conocimientos necesarios para enfrentar los desafíos actuales y futuros del sector energético, en especial para el Plan *transformador* 2026-2028.

En este proceso, Iberdrola ha tenido en cuenta las mejores prácticas de mercado, ha realizado un análisis de los perfiles profesionales de los miembros del Consejo de Administración de Iberdrola, así como de las competencias y capacidades actuales que requieren los accionistas.

Tras este análisis, el Consejo de Administración ha concluido que las **nueve competencias** definidas están alineadas con las mejores prácticas, las recomendaciones de los accionistas (minoritarios e institucionales) y los asesores de voto (*proxy advisors*) y dan cobertura a los nuevos retos del Plan *transformador* 2026-2028. La matriz de competencias posiciona a Iberdrola en el sector energético como líder de competencias cubiertas, con el 100 % de cobertura en experiencia en el sector energético y, para el resto de las competencias, **cobertura media superior al 80 % por los miembros del Consejo de Administración**.

Asimismo, se concluye que, de las nueve competencias, los consejeros, en su conjunto, tienen elevados conocimientos y capacidades y experiencia en el sector energético, gestión y estrategia, auditoría, finanzas y gestión del riesgo, mercados globales y geopolítica, asignación de capital, legal y regulatorio y sostenibilidad (incluido cambio climático) y conocimientos superiores en digitalización y ciberseguridad y operaciones y cadena de suministro.

Estas competencias y capacidades se han ido consolidando y ampliando a lo largo de su trayectoria profesional en Iberdrola y en el desarrollo de actividades profesionales complementarias a su cargo de consejero de la Sociedad.

La Política para la composición del Consejo de Administración y selección de sus miembros, ha permitido contrastar las competencias y capacidades de los consejeros en base al análisis comparativo de gobierno corporativo que la Comisión de Nombramientos ha realizado durante 2025, considerando:

- Compañías sólidas en materia de gobernanza, cuyas prácticas / divulgaciones relacionadas con las competencias del Consejo de Administración son consideradas como mejores prácticas.
- Compañías comparables en términos de tamaño financiero / operativo, que cuentan con un Consejo de Administración con orientación internacional y con competencias diversas similares a las de Iberdrola.
- Compañías comparables en términos de industria, que cuentan con un Consejo de Administración con competencias relevantes para el modelo de negocio de Iberdrola.

- Compañías con suficiente participación de accionistas minoritarios en los nombramientos y el funcionamiento del Consejo de Administración con competencias adaptadas al conjunto de su actividad y no a los intereses de pocos accionistas.
- Compañías con una estructura del Consejo de Administración lo suficientemente amplia y similar a la de Iberdrola, para permitir la suficiencia de datos y aumentar la comparabilidad con Iberdrola.

Iberdrola en su **posición de liderazgo en el sector energético**, aborda de una forma proactiva la variedad de competencias y capacidades a través de una renovación selectiva, conjugando las habilidades necesarias para guiar la gestión en cuanto a la aplicación de la estrategia.

Para ello, entre otros, dispone de un **programa de formación y desarrollo de los consejeros** que responde a las necesidades de actualización de conocimientos del Consejo de Administración. Los consejeros reciben **formación continua** acerca de temas relevantes relacionados con las sociedades del Grupo Iberdrola y sus negocios, así como del entorno en el que operan, que se complementan con informes, artículos y otra información de interés.

Los contenidos formativos abordados en 2025 han sido, entre otros, contenidos en aspectos legales y técnicos de la sector de la energía, retos de la regulación, aceleración de la inteligencia artificial - casos de uso y tendencias en la materia -, tendencias de gobierno corporativo, instrumentos de financiación sostenible, normativa en materia de sostenibilidad para favorecer la competitividad, principales amenazas y tendencias en materia de ciberseguridad, normativa aplicable y sus implicaciones en el gobierno corporativo, políticas de resiliencia operativa y medidas para su implementación, supervisión y gestión de riesgos, regulación, gobernanza y tendencias de mercado y riesgos, medidas y controles contra la corrupción y fraude.

En el ámbito de la **digitalización y la ciberseguridad**, los miembros del Consejo de Administración:

- Reciben **formación de manera regular** para reforzar sus conocimientos sobre la evolución y la transformación digitales, su preparación para comprender las amenazas y detectar sus potenciales riesgos, y su habilidad para la evaluación de las prácticas, medidas y controles para su gestión en la Sociedad que, cuenta con la certificación ISO 27001 de procesos y servicios prestados por la dirección de ciberseguridad, así como certificación ISO 22301 en continuidad de negocio en los servicios de detección y respuesta.
- Son informados periódicamente y son conocedores de los riesgos operacionales de ciberseguridad y tecnología identificados, de su relevancia e impacto en los servicios y operaciones para la Sociedad, de su gestión y de su estado y evolución en base a los planes de mitigación definidos.

En el ámbito de las **operaciones y cadena de suministro**, considerando la creciente relevancia en el sector energético de los riesgos operacionales, los miembros del Consejo de Administración:

- Reciben **formación de manera regular** para reforzar sus conocimientos sobre los modelos de definición, análisis y mitigación para los riesgos relacionados con las compras de la Sociedad que, cuenta con certificación de calidad ISO 9001 y certificación ISO 20400 de Estrategia de Compras Sostenibles.
- Son informados periódicamente y son conocedores de los riesgos relacionados con las compras: riesgos de crédito relacionados con la solvencia de proveedores, riesgos de mercado relacionados, entre otros, con volatilidad de materias primas y divisas, riesgos tecnológicos y de calidad, riesgos operacionales, riesgos de ciberseguridad, riesgos de gobierno, sostenibilidad y reputacionales y riesgos estratégicos, regulatorios, fiscales y legales.

El Consejo de Administración tiene una composición múltiple, considerando diferentes factores, entre los que destacan:

- Las variadas capacidades, conocimientos y trayectorias profesionales que aporta la existencia de una amplia mayoría de consejeros externos (85,71 %) y, en particular, de independientes (78,57 %).
- La presencia de consejeros de cinco nacionalidades (Brasil, España, Estados Unidos, Reino Unido e Italia) como líder global del sector energético.
- La continua renovación del Consejo de Administración de Iberdrola equilibra la continuidad y la introducción de nuevas ideas y experiencias. En los últimos 5 ejercicios, se han incorporado aproximadamente el 30 % de nuevos consejeros.

Sin perjuicio de las facultades indelegables previstas en la ley y en el Sistema de gobernanza y sostenibilidad, **el Consejo de Administración confiará, con carácter general, las funciones de supervisión, organización y coordinación estratégica con proyección a nivel del grupo al presidente del Consejo de Administración y al consejero delegado con el soporte técnico de los directivos, quienes difundirán, implementarán y harán seguimiento de la estrategia general y las directrices básicas para su gestión establecidas por el Consejo de Administración.**

Asimismo, dentro del plan de mejora continua para el ejercicio 2025 derivado del proceso de evaluación del funcionamiento y composición del Consejo de Administración destaca, entre otros, la combinación de la participación en el Consejo de Administración y sus comisiones de los primeros ejecutivos con el conocimiento del talento de los directivos.

A.1.1

Explique la política vigente de remuneraciones de los consejeros aplicable al ejercicio en curso

A fecha de elaboración del presente Informe, la Política vigente en Iberdrola es la que se aprobó en la Junta General de Accionistas celebrada el 17 de mayo de 2024 con un nivel de votos a favor por parte de los accionistas del 95,64 %, superando al nivel medio de aprobación de las políticas retributivas en otras compañías del IBEX 35 en 2024, que es aproximadamente del 85,8 %.

Lo que pone de manifiesto el elevado nivel de respaldo a la Política de remuneraciones de los consejeros y directivos, destacando el incremento del voto a favor desde que ha pasado de un 91,54 % en 2022 al 95,64 %. Esta situación se corrobora con los comentarios recibidos en el proceso de escucha activa de los grupos de interés que trasladan no tener preocupaciones respecto a la Política y su aplicación muy orientada como herramienta estratégica de gestión para la consecución de los objetivos a largo plazo y en la aplicación del “dividendo social”.

Conforme se ha explicado anteriormente, el Consejo de Administración de Iberdrola, S.A. someterá a la aprobación de la **Junta General de Accionistas una nueva Política de remuneraciones de los consejeros y directivos**, y que, en caso de aprobación, se aplicará en el ejercicio en curso 2026.

Principios de la Política

El Consejo de Administración ha identificado que el acierto en la toma de decisiones estratégicas y el compromiso claro con los valores corporativos constituyen dos de los principales factores que determinan el desempeño de las compañías, en particular en el sector energético. Las compañías pueden optar por negocios, mercados y tecnologías similares y, sin embargo, el desempeño de unas y otras es diverso. Son, por tanto, la experiencia, las competencias y capacidades, el talento, el esfuerzo, la innovación, el liderazgo y la capacidad de materializar el compromiso con su *Propósito* y *Valores* los principales elementos diferenciadores.

El *Propósito y Valores* del grupo Iberdrola definen a la Sociedad como impulsora de un modelo energético, eléctrico, eficiente, saludable y accesible, plenamente alineado con objetivos financieros y de sostenibilidad y coherente con los más altos estándares y requerimientos en materia medioambiental, social y de gobierno corporativo. Todo ello bajo el marco general del respeto y de la protección de los derechos humanos, de la sostenibilidad y de los principios éticos de general aceptación.

Por ello, la finalidad última de la Política, como la de los programas de retribución de los profesionales del grupo Iberdrola, es contribuir de forma decisiva a la atracción, retención, fidelización, motivación y desarrollo del mejor talento, en términos justos y competitivos, siendo esta la mejor forma de contribuir a la estrategia empresarial y a los intereses y la sostenibilidad a largo plazo de la Sociedad y del grupo Iberdrola, así como de sus grupos de interés entre los que se encuentran los accionistas.

Principios para los consejeros en su condición de tales

▷ Transparencia

La Comisión de Retribuciones asume el compromiso de hacer efectivo el principio de transparencia de todos los conceptos retributivos percibidos por todos los consejeros, suministrando información completa, relevante, suficiente y alineada con las recomendaciones de buen gobierno de reconocimiento general en los mercados internacionales en materia de retribución de consejeros.

▷ Igualdad de oportunidades

La Comisión de Retribuciones vela por la igualdad de oportunidades, garantizando en todo momento igual retribución por igual trabajo, aprovechando la multiculturalidad, las competencias y capacidades, los conocimientos y las experiencias.

▷ Competitividad para la creación de valor

Retribuir adecuadamente la dedicación y responsabilidad asumidas por los consejeros para maximizar la creación de valor y el compromiso con el *Propósito y Valores* de la Sociedad.

Garantizar que la retribución, en cuanto a su estructura y cuantía total, permita maximizar la rentabilidad del accionista, el “dividendo social” y la consecución de la sostenibilidad a largo plazo de la Sociedad.

Cumplir con las mejores prácticas siendo competitiva respecto de compañías globales comparables por su capitalización, facturación, complejidad (incluyendo gestión del riesgo y control interno), ambición sostenible, estructura de propiedad e implantación internacional en el marco del compromiso con todos los grupos de interés.

Principios para los directivos sean o no consejeros

▷ Neutralidad en la retribución variable para la creación de valor

La Comisión de Retribuciones velará por la efectiva creación de valor de cualquier retribución variable, mucho más allá de únicamente la evolución general de los mercados, del sector de actividad en el que opera la Sociedad o de circunstancias semejantes.

▷ Compromiso con los intereses de los accionistas y con la sostenibilidad a largo plazo

Potenciar e incentivar la consecución de los objetivos estratégicos de la Sociedad mediante la incorporación de retribución variable anual e incentivos a largo plazo, para alinear los intereses de los directivos con los de los accionistas, manteniendo la ventaja competitiva, fomentando un efecto de atracción, de retención, de fidelización y de motivación.

► Proporcionalidad con medidas de riesgo en los sistemas retributivos

Establecer límites máximos a cualquier retribución variable y mecanismos adecuados para que la Sociedad pueda cancelar (cláusula *malus*) u obtener el reembolso (cláusula *clawback*) de los componentes variables de la remuneración.

El Consejo de Administración de la Sociedad puede cancelar (cláusula *malus*) o reclamar (cláusula *clawback*) los componentes variables de la remuneración, ante el supuesto de una reformulación material de los estados financieros que no responda a una modificación de la normativa contable, situaciones de fraude o incumplimiento grave de la ley declarado mediante resolución judicial firme, así como la mala conducta, entendida como comportamiento inadecuado o poco ético, que puede provocar daños a la reputación de la Sociedad, declarado en los tres siguientes ejercicios, mediante resolución judicial firme.

► Alineamiento con la política de remuneraciones de los profesionales de la Sociedad

La Comisión de Retribuciones supervisa periódicamente las prácticas de remuneración de la Sociedad, garantizando una estructura salarial adecuada y equitativa en todos los niveles. Estos esfuerzos, entre otros, han fomentado un fuerte compromiso de los profesionales, una tasa media de rotación voluntaria más baja en el sector y una plantilla caracterizada por un elevado sentido de pertenencia y fidelidad.

Prácticas retributivas

La Comisión de Retribuciones considera en su proceso de toma de decisiones la escucha activa de los accionistas (minoritarios e institucionales) y asesores de voto (*proxy advisors*), la opinión de asesores externos independientes, junto con la experiencia, competencias y capacidades presentes en otras comisiones del Consejo de Administración, trabajando de manera proactiva y en consulta con otras comisiones, en particular, con la Comisión de Auditoría y Supervisión del Riesgo, la Comisión de Desarrollo Sostenible y la Comisión de Nombramientos, así como el soporte técnico de los directivos para garantizar la eficacia de la Política de remuneraciones a través de un enfoque transversal.

Para garantizar la eficacia de la Política de remuneraciones a través de un enfoque transversal, la Comisión de Retribuciones aplica los principios anteriormente descritos mediante las siguientes prácticas retributivas:

► Escucha activa con capacidad de respuesta

La Comisión de Retribuciones toma en consideración la información recibida de los accionistas (minoritarios e institucionales), de los asesores de voto (*proxy advisors*), así como el análisis de sus principales expectativas y de los diferentes canales.

► Considerar competencias y capacidades presentes en otras comisiones

La Comisión de Retribuciones, en el ejercicio de sus funciones, trabaja de manera proactiva y en consulta con otras comisiones, en particular, con la Comisión de Auditoría y Supervisión del Riesgo, la Comisión de Desarrollo Sostenible y la Comisión de Nombramientos.

► Compromiso de tenencia permanente de acciones (*shareholding policy*)

Se establece un compromiso de tenencia permanente de acciones (*shareholding policy*) para los consejeros en su condición de tales, de al menos un importe equivalente al 20 % de la retribución fija anual por año de mandato a mantener durante un periodo de cuatro años acumulativamente.

En la nueva Política de remuneraciones de los consejeros y directivos que se someterá a aprobación en la Junta General de Accionistas, para consejeros en su condición de tales, se propone ampliar el compromiso de tenencia permanente de acciones (*shareholding policy*) en un importe equivalente al 25 % de la retribución fija anual por año de mandato a mantener durante un periodo de cinco años acumulativamente.



▷ **No establecer remuneraciones garantizadas**

No hay contratos con remuneraciones garantizadas (incrementos salariales o retribución variable).

▷ **No conceder préstamos o anticipos**

No se conceden préstamos o anticipos a favor de los consejeros.

Prácticas retributivas para los directivos, sean o no consejeros

▷ **Diferir el pago de la retribución variable a largo plazo**

La entrega de acciones que se produzca al amparo del sistema de retribución variable a largo plazo se liquida de forma diferida. En el caso del plan de incentivo a largo plazo vinculado al desempeño de la Sociedad, por tercios en un periodo de tres años, no existiendo solapamiento de planes.

▷ **Compromiso de tenencia permanente de acciones (*shareholding policy*)**

No se podrá transferir la propiedad de las acciones recibidas durante un periodo de cuatro años salvo que se mantenga un importe equivalente de al menos, dos veces (200 %) la remuneración fija.

En la nueva Política de remuneraciones de los consejeros y directivos que se someterá a aprobación en la próxima Junta General de Accionistas, para directivos se propone ampliar en cinco años el plazo en el que no podrán transferir la propiedad de las acciones recibidas salvo que se mantenga un importe equivalente de al menos cinco veces (500 %) la remuneración fija.

▷ **No establecer planes de entrega de acciones con ampliaciones de capital**

Los planes de entrega de acciones no se configuran mediante ampliaciones de capital o de instrumentos similares.

▷ **No realizar operaciones de cobertura**

No se autorizan operaciones de cobertura sobre los planes retributivos en acciones de la Sociedad.

No se permite la cobertura, pignoración, ventas al descubierto o contratos de derivados sobre valores de las acciones recibidas en los sistemas de retribución variable.

▷ **Ventaja competitiva**

Mantener la ventaja competitiva de la Sociedad mediante el establecimiento de un paquete retributivo que garantice la atracción, retención y fidelización en entornos de volatilidad económica y de tensiones geopolíticas, a perfiles de alto impacto estratégico en la creación de valor para la Sociedad, avalado por los reiterados reconocimientos internacionales.

Estos perfiles aportan a la Sociedad el diferencial en cuanto a la combinación de experiencia, competencias y capacidades, talento, dedicación, innovación y vocación de liderazgo y ha sido avalado por los reiterados reconocimientos internacionales en el tiempo.

Interacción con los accionistas

El Consejo de Administración, continuando con la vocación de liderazgo de Iberdrola en el sector energético, tomará en consideración la información recibida con motivo del continuo contacto bidireccional entre la Sociedad representada por los responsables de las áreas de Relación con Inversores, Sostenibilidad Corporativa y Secretaría General y del Consejo, y en algunos casos, con la participación del consejero facultado al efecto y sus accionistas (minoritarios e institucionales) y asesores de voto (*proxy advisors*). Asimismo, el Consejo de Administración tiene en consideración tanto las buenas prácticas identificadas en otras compañías cotizadas



como, en lo relativo a los consejeros y a los directivos, los programas generales de retribución de los profesionales del grupo Iberdrola.

La Junta General de Accionistas no es un hito separado exclusivamente en el día de la celebración, si no un proceso continuo (Junta permanente) en el que **Iberdrola mantiene contacto bidireccional con sus principales accionistas institucionales y asesores de voto (*proxy advisors*) para abordar diversos temas**, entre los que se encuentra la remuneración de los consejeros y directivos.

Durante 2025 Iberdrola mantuvo reuniones con todos los accionistas que aceptaron su oferta de reunión, así como con todos los accionistas que solicitaron reunirse con la Sociedad, manteniendo contacto al menos con 45 accionistas institucionales, que representan aproximadamente el 40 % de su accionariado, y los dos principales asesores de voto globales: Institutional Shareholder Services (ISS) y Glass Lewis.

Iberdrola tiene una base accionarial diversa y repartida geográficamente, con más de un 20 % de sus acciones en circulación en manos de inversores minoritarios. Reconociendo la importancia de involucrar a todos sus accionistas, no sólo a los conocidos como inversores institucionales, Iberdrola cuenta con mecanismos para fortalecer las relaciones con sus accionistas minoritarios, quienes representan una base sólida y a largo plazo para el crecimiento y consolidación de la Sociedad.

En lo relativo a los accionistas minoritarios, todas las actividades realizadas durante 2025, y las que de manera recurrente se han realizado en años anteriores, han tenido como objetivo el atender sus expectativas, fomentar una mayor participación e involucración, incrementar su conocimiento de la vida societaria y dar cumplida respuesta a sus intereses. Estas iniciativas vienen incluyendo reuniones presenciales tanto nacionales como internacionales, eventos informativos presenciales y virtuales, etc., incrementándose en un 48 % el número de dichos eventos presenciales donde se habla de manera abierta y bidireccional de los asuntos tanto empresariales como sectoriales y de cualquier otro ámbito de interés para los accionistas.

El coloquio es la manera de cómo se estructuran los eventos y como resultado de esta relación continua e involucración del accionista, Iberdrola adapta sus comunicaciones tanto las virtuales y de su página web corporativa www.iberdrola.com, como envíos postales directos, a cada uno de los públicos objetivo fomentando un mayor apoyo a las propuestas de Iberdrola mediante el perfeccionamiento del lenguaje y la mejora de todos los canales de comunicación.

Con estos esfuerzos, Iberdrola fomenta una comunidad de accionistas más fuerte y más comprometida. Esto ha facilitado un alto nivel de participación en la Junta General de Accionistas de 2025 (quorum superior al 75 %) motivado entre otros por el “dividendo de involucración” que promueve la activa participación de los accionistas.

La Comisión de Retribuciones lleva a cabo un seguimiento continuo de los resultados de la Junta General de Accionistas en las materias propias de la Comisión. Tras la Junta General de Accionistas del 30 de mayo de 2025, ha analizado la información disponible del sentido de voto de determinados accionistas institucionales de Iberdrola (aproximadamente 70 accionistas institucionales que representan más del 50 % de su accionariado), de los accionistas minoritarios, así como las expectativas recibidas por los asesores de voto (*proxy advisors*).

De cara a la Junta General de Accionistas 2026, Iberdrola ha reforzado el número de *roadshows*, encuentros presenciales y comunicaciones, con el objetivo de fomentar una mayor participación de los accionistas y asegurar que la información compartida sea clara, precisa y accesible.

En 2025, se realizaron en las localizaciones con más número de accionistas un día completo con sesiones y charlas temáticas con la asistencia de más de 1.600 accionistas y la presencia de más de 10 directores de Iberdrola respondiendo a las distintas consultas de los accionistas. Estas iniciativas se enmarcan en la política de involucración de los accionistas, aprobada por el Consejo de Administración hace diez años y reflejada en los Estatutos Sociales, con especial foco en los accionistas minoritarios extendiendo la Junta de Accionistas a los 365 días del año.



Además, se realiza una fuerte campaña de información y fomento de la participación durante los dos meses previos al acto legal de la Junta General de Accionistas; campaña masiva en medios y más de 4 envíos personalizados a los accionistas.

A lo que hay que añadir todos los canales de comunicación directos y abiertos los 365 días del año para que los accionistas puedan expresar sus opiniones y expectativas de manera efectiva.

Con estas medidas, Iberdrola consigue no solo aumentar la transparencia en sus procesos, sino también construir una relación de confianza y colaboración continua con accionistas (minoritarios e institucionales), así como con los asesores de voto (*proxy advisors*).

Revisión anual de la Política de remuneraciones de los consejeros y directivos

La Comisión de Retribuciones lleva a cabo **revisiones exhaustivas de la Política de remuneraciones** para que los principios, contenido e información divulgada se ajusten a las expectativas de sus accionistas (minoritarios e institucionales), de sus asesores de voto (*proxy advisors*) y de los análisis con herramientas basadas en inteligencia artificial y algoritmos, así como a las mejores prácticas del mercado y de gobierno corporativo, proponiendo, en su caso, su modificación y actualización al Consejo de Administración e informando a este sobre cualesquiera cuestiones que pudieran suscitarse en relación con la interpretación y aplicación de dicha Política y criterios.

Dentro del proceso de revisión llevado a cabo por la Comisión de Retribuciones en el ejercicio 2025, se toma en consideración las siguientes cuestiones derivadas del plan de acción de mejora continua desarrollado por la Comisión de Retribuciones:

- Información recabada anualmente a través del diálogo constante y transparente que mantiene la Sociedad con sus **accionistas (minoritarios e institucionales) y asesores de voto (*proxy advisors*)** sobre las expectativas de la Política y las posibles modificaciones.
- **Evaluación** sobre si el **sistema retributivo** fomenta la asunción de **riesgos** excesivos o inadecuados, de manera proactiva y en consulta con la Comisión de Auditoría y Supervisión del Riesgo.
- Resultados de los análisis de las **mejores prácticas de retribución** en empresas comparables y compañías globales realizados anualmente con el asesoramiento de un experto independiente.
- Resultados de **mejores prácticas en materia de gobierno corporativo**, así como la toma de razón de las novedades en materia de la transparencia retributiva incorporadas en los informes anuales sobre remuneraciones a los consejeros y seguimiento de la Junta General de Accionistas para adopción de medidas de mejora.
- La **remuneración de los empleados** y cómo la remuneración se **alinea** con el **Propósito y Valores de Iberdrola**.

Sobre la base de esta revisión, la Comisión de Retribuciones concluye:

- Que la Política **continúa promoviendo los principios y prácticas retributivas adecuadas** para contribuir a la consecución de los objetivos estratégicos a largo plazo de la Sociedad.
- Que la Política cumple con las **mejores prácticas del mercado y de gobierno corporativo** y está alineada con las **expectativas de los accionistas (minoritarios e institucionales) y asesores de voto (*proxy advisors*)**.
- Que la Política es **transparente** y suministra información completa, relevante, suficiente y alineada con las recomendaciones de buen gobierno de reconocimiento general en los mercados internacionales en materia de retribución de consejeros.

- Que la Política de remuneraciones es una **herramienta estratégica para la creación de valor** a todos los grupos de interés y su aplicación ha permitido alinear la retribución con los resultados para los accionistas (*pay for performance*), al tiempo que incrementar el dividendo a los accionistas (suelo dividendo de 0,64 euros por acción).

Asimismo, la Comisión de Retribuciones también ha tenido en cuenta algunos hitos importantes acaecidos en 2025, tales como:

- Los **cambios** en la **composición** y en los **cargos del Consejo de Administración** y de sus comisiones, tras la sustitución del consejero delegado.
- Los **resultados** tras la finalización del periodo de evaluación del **Bono Estratégico 2023-2025**.

Los objetivos comunicados a los mercados en el Plan Estratégico 2023-2025, si bien eran ambiciosos, han sido **ampliamente superados** por unos resultados nuevamente récord ("récord sobre récord").

- Los nuevos retos del Plan *transformador* 2026-2028.

Actualiza los compromisos de la Sociedad y refuerza la estrategia inversora, transformado el perfil de Iberdrola hacia una empresa más regulada, con redes eléctricas como gran vector de crecimiento, predecible y rentable, manteniendo la fortaleza financiera y el dividendo creciente.

- La flexibilidad en la capacidad para **atraer, retener, fidelizar y motivar** a los profesionales más cualificados a fin de que la Sociedad pueda cumplir sus objetivos estratégicos dentro de un marco crecientemente competitivo y globalizado.

Gracias a un equipo directivo cohesionado, **liderado por el presidente ejecutivo**, Iberdrola afrontará el **125 aniversario** con una **posición de liderazgo** especialmente lograda en los **últimos 25 años** desde la llegada de don José Ignacio Sánchez Galán a la Sociedad, **creando valor sostenible a largo plazo, reafirmando la política de remuneración al accionista en línea con los resultados (*payout ratio*) y aumentando el "dividendo social"**.

Ante lo anterior, el Consejo de Administración, a propuesta de la Comisión de Retribuciones, propondrá someter a la próxima Junta General de Accionistas una nueva Política de remuneraciones de los consejeros y directivos y un nuevo plan de incentivos a largo plazo **acorde a las velocidades requeridas en este nuevo contexto** y que refuercen la **ventaja competitiva de la Sociedad**. Todo ello alineado con la creación de valor a largo plazo para los grupos de interés.

Plan transformador 2026-2028

Iberdrola supera resultados récord nuevamente, alineados con los principales retos futuros del *Plan transformador 2026-2028* para generar crecimiento predecible y rentable, manteniendo la fortaleza financiera y dividendo creciente.

Creando valor sostenible a largo plazo, reafirmando la política de remuneración al accionista en línea con los resultados - reparto del beneficio (*payout ratio*) y aumentando el dividendo social.



Fuente: Capital Markets Day Iberdrola, septiembre 2025

A.1.1 A

Procedimiento y órganos involucrados en la determinación, aprobación y aplicación de la política de remuneraciones y sus condiciones

Se describe a continuación el proceso de toma de decisiones para la determinación, revisión y aplicación de la Política.

Junta General de Accionistas

- **Aprueba la Política de remuneraciones de los consejeros y directivos** que tras los Estatutos Sociales es la máxima norma de la Sociedad en materia de retribución de los consejeros.
- Aprueba la retribución de los consejeros consistente en la **entrega de acciones de la Sociedad** o, en su caso, de derechos de opción sobre estas o que esté referenciada al valor de las acciones de la Sociedad.

Consejo de Administración

- **Propone** a la Junta General de Accionistas la aprobación de la **Política de remuneraciones de los consejeros y directivos** a propuesta de la Comisión de Retribuciones.
- **Aprueba la retribución** de los consejeros y directivos a propuesta de la Comisión de Retribuciones.

- **Propone los planes de retribución variable en acciones** para su aprobación por la Junta General de Accionistas a propuesta de la Comisión de Retribuciones.
- **Aprueba el desempeño de los directivos**, en la retribución variable a corto plazo y el desempeño de la Sociedad en la retribución variable a largo plazo a propuesta de la Comisión de Retribuciones.
- **Aprueba el desempeño de la Sociedad** en la retribución variable a largo plazo a propuesta de la Comisión de Retribuciones.
- **Para retener y atraer el talento** que una compañía líder como Iberdrola precisa, el Consejo de Administración previa propuesta de la Comisión de Retribuciones, la cual contará con informes de terceros independientes, podrá **adaptar la ejecución de la Política** de remuneraciones de los consejeros y directivos a las necesidades puntuales que pudieran producirse dentro de los parámetros de mercado, informando y explicando los impactos económicos en los términos establecidos por la ley en la Junta General de Accionistas.

Comisión de Retribuciones

- **Eleva la propuesta de Política de remuneraciones de los consejeros y directivos** al Consejo de Administración para su aprobación y posterior sometimiento a la Junta General de Accionistas, emitiendo el correspondiente informe justificativo específico requerido por el artículo 529 novodecies de la Ley de Sociedades de Capital.
- **Revisa periódicamente la Política de remuneraciones** de los consejeros y directivos, proponiendo, en su caso, su modificación y actualización al Consejo de Administración e informa a este sobre cualesquiera cuestiones que pudieran suscitarse en relación con la interpretación y aplicación de dicha Política y criterios. En el proceso de revisión de la Política, la Comisión de Retribuciones considera la remuneración de los empleados y cómo **la remuneración se alinea con el Propósito y Valores de Iberdrola**.
- Propone al Consejo de Administración el **sistema y la cuantía de las retribuciones anuales de los consejeros, así como la retribución individual de los directivos** y las demás condiciones de sus contratos, incluyendo las retribuciones fijas, las de carácter variable anual o plurianual, los planes de incentivos y bonos estratégicos en acciones y las eventuales compensaciones o indemnizaciones que pudieran fijarse para el supuesto de separación, de conformidad en todo caso con lo previsto en el Sistema de gobernanza y sostenibilidad y en la Política de remuneraciones de los consejeros y directivos.
- **Vela por** que el Consejo de Administración esté en **condiciones de aprobar con anterioridad a su aplicación**, los objetivos, criterios y métricas de los distintos conceptos retributivos que se hayan establecido para el ejercicio en curso, de acuerdo con la Política aprobada por la Junta General de Accionistas.
- **Asegura** que el Consejo de Administración esté en **disposición de evaluar** la consecución de los objetivos, criterios y métricas establecidos en el ejercicio anterior determinantes de la retribución variable devengada por los directivos en dicho ejercicio con la suficiente antelación. Y, en su caso, para la retribución variable a corto y largo plazo, propone al Consejo la cancelación o el reembolso de la remuneración que se haya satisfecho a los beneficiarios correspondientes.
- En **consulta con otras comisiones**, en particular, con la **Comisión de Auditoría y Supervisión del Riesgo**, la Comisión de Retribuciones evalúa si el sistema retributivo fomenta la asunción de riesgos excesivos o inadecuados. Esta evaluación tiene en cuenta las características de riesgo de Iberdrola en el diseño de planes de retribución variable.

- En **consulta con otras comisiones**, en particular, con la **Comisión de Desarrollo Sostenible**, la Comisión de Retribuciones evalúa la adecuada traslación de la estrategia de desarrollo sostenible de la Sociedad. Esta evaluación tiene en cuenta el compromiso con el desarrollo sostenible de Iberdrola en el diseño de planes de retribución variable.
- **Comprueba anualmente** con base en la información facilitada a la Comisión de Retribuciones, **que las políticas** de remuneraciones de los consejeros y de los directivos **se aplican adecuadamente**, si han acaecido las circunstancias que justifiquen la aplicación de las cláusulas de cancelación (*malus*) o de reembolso de remuneración variable (*clawback*) y proponer, en su caso, las medidas oportunas para recuperar los importes que pudieran corresponder o cualquier modificación sobre los planes existentes.
- **Vela** por la observancia de los **programas de retribución** de la Sociedad e informa los documentos a aprobar por el Consejo de Administración sobre retribuciones, incluyendo el Informe anual sobre remuneraciones de los consejeros y directivos y los apartados correspondientes del Informe anual de gobierno corporativo de la Sociedad.
- **Revisa periódicamente los programas generales de retribución** de los profesionales del grupo, valorando su adecuación y resultados, considerando que promuevan el bienestar físico, mental y emocional, así como un entorno de trabajo saludable, seguro, agradable y múltiple.

Asesores externos de la Comisión de Retribuciones

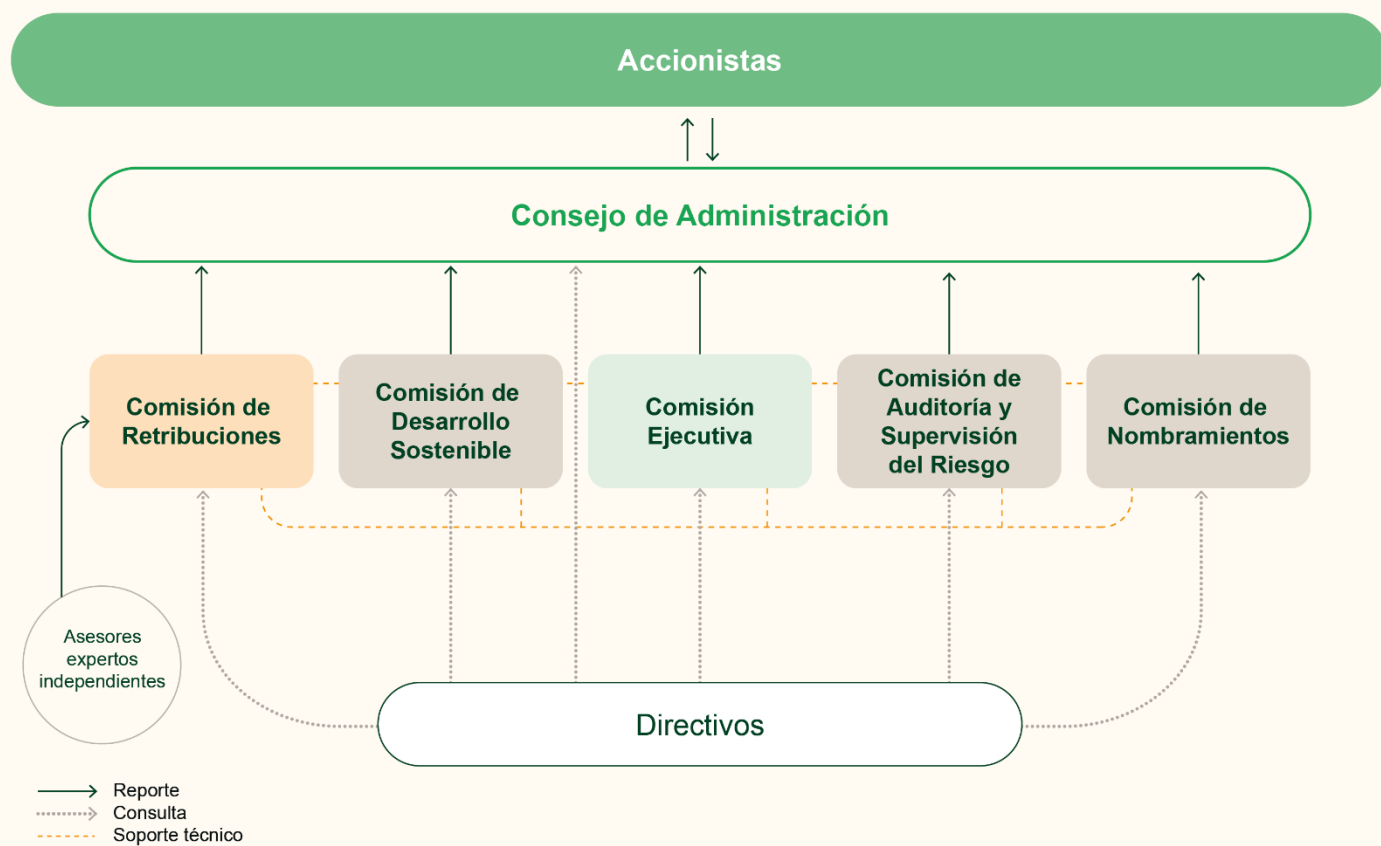
- Valora adecuadamente **la independencia del asesor externo**, en caso de que se requiera de la participación del mismo en la elaboración de la Política de remuneraciones de los consejeros y directivos.
- **Recaba la colaboración o el asesoramiento de profesionales externos**, que deberán dirigir sus informes directamente al presidente de la Comisión de Retribuciones, velando por que los eventuales conflictos de interés no perjudiquen la independencia del asesoramiento externo recibido.

Interacciones de la Comisión de Retribuciones

La Comisión de Retribuciones, considera en su proceso de toma de decisiones la opinión de asesores externos independientes, junto con la experiencia y competencias y capacidades presentes en otras comisiones del Consejo de Administración, trabajando de manera proactiva y en consulta con otras comisiones, en particular, con la Comisión de Auditoría y Supervisión del Riesgo, la Comisión de Desarrollo Sostenible y la Comisión de Nombramientos, así como el soporte técnico de los directivos, para garantizar la eficacia de la Política de remuneraciones a través de un enfoque transversal.

En consulta con otras comisiones, en particular con la Comisión de Auditoría y Supervisión del Riesgo, la Comisión de Retribuciones evalúa si el sistema retributivo fomenta la asunción de riesgos excesivos o inadecuados. Esta evaluación tiene en cuenta las características de riesgo de Iberdrola en el diseño de planes de retribución variable.

En consulta con otras comisiones, en particular con la Comisión de Desarrollo Sostenible, la Comisión de Retribuciones evalúa la adecuada traslación de la estrategia de desarrollo sostenible de la Sociedad. Esta evaluación tiene en cuenta el compromiso con el desarrollo sostenible de Iberdrola en el diseño de planes de retribución variable:



A.1.1 B

Consideración de empresas comparables para establecer la política de remuneración de la Sociedad

La finalidad última de la Política de remuneraciones de los consejeros y directivos, como la de los programas de retribución de los profesionales del grupo Iberdrola, es contribuir de forma decisiva a la atracción, retención, fidelización, motivación y desarrollo del mejor talento, en términos justos y competitivos, siendo esta la mejor forma de contribuir a la estrategia empresarial y a los intereses y la sostenibilidad a largo plazo de la Sociedad y del grupo Iberdrola, así como de sus grupos de interés entre los que se encuentran los accionistas.

La Comisión de Retribuciones revisa periódicamente los programas generales de retribución de los profesionales del grupo, valorando su **adecuación y resultados, considerando que promuevan el bienestar físico, mental y emocional, así como un entorno de trabajo saludable, seguro, agradable y múltiple.**

La Comisión de Retribuciones, dentro del plan de mejora continua, lleva a cabo **análisis comparativos de mercado (benchmarks) de la retribución total.** Durante el ejercicio 2025 y para 2026, la Comisión de Retribuciones, con el asesoramiento de un externo independiente, lleva a cabo análisis comparativos de mercado (*benchmarks*) de la retribución total de consejeros en su condición de tales, del presidente ejecutivo y del consejero delegado.



La Comisión de Retribuciones evalúa:

- La competitividad para garantizar que se retribuya adecuadamente la dedicación y responsabilidad asumidas para maximizar la creación de valor a largo plazo y el compromiso con el Propósito y Valores de la Sociedad.
- La alineación de la retribución con la complejidad de las funciones, el alcance y la exigencia de sus responsabilidades de liderazgo y las competencias y capacidades necesarias de los consejeros para desempeñar sus cargos de manera efectiva.
- La transparencia, ofreciendo a los inversores una comprensión más clara de la dedicación y efectividad del Consejo de Administración.

Liderazgo de Iberdrola

El Consejo de Administración ha identificado que el acierto en la toma de decisiones estratégicas y el compromiso claro con los valores corporativos constituyen dos de los principales factores que determinan el desempeño de las compañías en participar en el sector energético. Las compañías pueden optar por negocios, mercados y tecnologías similares y, sin embargo, el desempeño de unas y otras es diverso. Son por tanto, la experiencia, el talento, el esfuerzo, la innovación, el liderazgo y la capacidad de materializar el compromiso con su *Propósito y Valores* los principales elementos diferenciadores de Iberdrola en el liderazgo del sector energético global, siendo una referencia las compañías cotizadas en los índices STOXX Europe 600 Utilities y S&P 500 Utilities, para maximizar el “dividendo social” y la rentabilidad al accionista, así como para contribuir a la consecución de los objetivos estratégicos de la Sociedad.

Cabe destacar que la Sociedad a 31 de diciembre de 2025 es la **primera utility europea por capitalización bursátil**, con el objetivo de seguir consolidándose en las primeras posiciones a nivel mundial, habiendo alcanzado nuevos máximos históricos de capitalización bursátil superior a los **123 mil millones de euros**.

El modelo de negocio de Iberdrola ha demostrado durante los últimos 25 años su **habilidad para anticiparse a las tendencias tecnológicas y decidir estratégicamente cuándo invertir para avanzar en la electrificación y en la transición energética**. Con el Plan *transformador* 2026-2028, la Sociedad reafirma su estrategia centrada en la electrificación de la economía, previendo inversores por 58.000 millones de euros, de los cuales cerca de dos tercios se concentran en el negocio de redes, principalmente en Estados Unidos y Reino Unido – con ingresos regulados y estables-. Este enfoque se complementa con inversiones selectivas en generación renovable centrada en completar proyectos de construcción. El **protagonismo del presidente ejecutivo** es clave para impulsar esta transformación, orientada a garantizar crecimiento, predictibilidad, rentabilidad y seguridad.

Grupo de comparación de Iberdrola

Como es práctica habitual, al comienzo de cada ejercicio, la Comisión de Retribuciones encarga a un asesor externo independiente (para la anualidad 2026 ha mantenido a EY Abogados) la realización de un análisis comparativo de la retribución total de los consejeros, así como de las prácticas y la información adoptada por otras compañías globales con dimensiones similares a Iberdrola en términos de **capitalización, facturación, complejidad** (incluyendo gestión del riesgo y de control interno), **ambición sostenible, estructura de la propiedad** (por ejemplo: menos de la mitad de las principales compañías del Euro STOXX Utilities en términos de capitalización son compañías con *full free float*) e **implantación internacional**. En el caso de las energéticas y *utilities* se considera a su vez como dimensión el valor de activos de redes regulados y su distribución geográfica.

Con el fin de garantizar la máxima **consistencia y la homogeneidad** con años anteriores y considerando el Plan *transformador* 2026-2028, el contexto actual del mercado y las recomendaciones de los accionistas

(minoritarios e institucionales) y de los asesores de voto (*proxy advisors*), la Comisión de Retribuciones ha revisado los **criterios** de selección del grupo de comparación con especial interés en (i) **priorizar, dentro de las compañías americanas**, la inclusión de **empresas de los sectores energético e industrial** y (ii) **simplificar los criterios de selección**, incorporando las compañías de energía dentro del criterio de líderes globales, siempre que cumplan con los criterios establecidos.

Como resultado de la revisión, los criterios para identificar la selección de un grupo de compañías globales para determinar el *peer group* serían: (i) *utilities* (global), (ii) líderes (global) e (iii) IBEX 35 (España). Como consecuencia se reduce a 28 el número de empresas comparables con una distribución superior al 60 % entre Reino Unido y Estados Unidos y menos del 40 % en el resto de Europa, lo que refuerza la alineación con el Plan *transformador* 2026-2028 así como con las mejores prácticas de mercado y recomendaciones de los accionistas y de los asesores de voto (*proxy advisors*). Este enfoque se considera el más apropiado dado el posicionamiento de liderazgo de Iberdrola y teniendo en cuenta que las compañías de un sector o índice específico no son directamente comparables entre sí.

En aplicación de los mencionados criterios, se ha definido un grupo de referencia a efectos retributivos para la remuneración de los consejeros y de las mejores prácticas. Este grupo está formado por las siguientes **28 compañías** que, de acuerdo a los resultados del análisis comparativo, en lo relativo a la **capitalización** posicionan a Iberdrola **entre la mediana y el percentil 75 y en lo relativo a facturación**, posicionan a Iberdrola **en el decil superior de la mediana**.

A continuación, se detallan los criterios principales y específicos que se emplean para la selección del grupo de referencia:

Grupo de comparación formado por 28 compañías

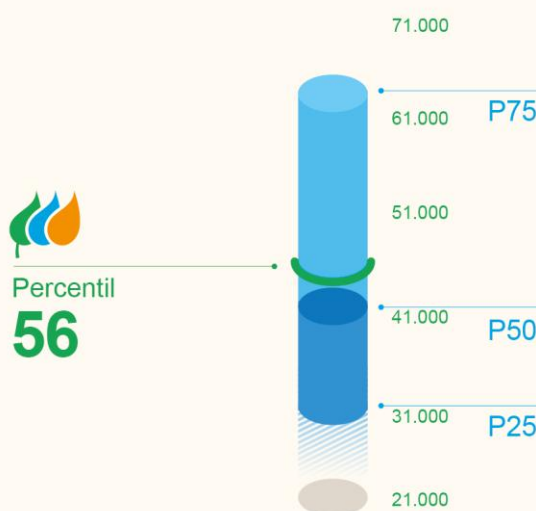
Capitalización

Millones de euros



Facturación

Millones de euros



Fuente: Análisis comparativo "Benchmark" de la retribución total de los consejeros de Iberdrola, S.A. realizado por EY Abogados.

Utilities (global)

- Compañías cotizadas en los índices STOXX Europe 600 Utilities y S&P 500 Utilities.
- Compañías pertenecientes a foros European Round Table of Industrialists o Business Round Table.
- Compañías con una facturación en el último ejercicio como mínimo de, aproximadamente, el 50 % de la facturación de Iberdrola, siempre que la capitalización bursátil sea superior a 10.000 millones de euros. No se aplica este criterio mínimo de facturación a aquellas compañías que tengan una capitalización bursátil superior a la de Iberdrola.
- Excluidas empresas de titularidad pública.

7 compañías: NextEra Energy, Duke Energy, The Southern Company, E.ON, Constellation Energy, Exelon Corporation y Veolia Environnement.

En el caso de las energéticas y *utilities* se considera a su vez como dimensión el valor de activos de redes regulados y su distribución geográfica.

Líderes (global)

- Compañías cotizadas de los índices FTSE Eurotop 100 y S&P 500 (priorizando la inclusión de compañías del sector industria y energía).
- Compañías pertenecientes a foros European Round Table of Industrialists o Business Round Table.
- Facturación en el último ejercicio y capitalización bursátil aproximadamente entre un 50 % y un 200 % de la dimensión correspondiente de Iberdrola. En el caso de las compañías de *oil & gas*, solo se aplicará el criterio de capitalización.
- Referentes en la excelencia reputacional y con alta valoración en la excelencia operativa teniendo liderazgo en productos / servicios o experiencia del cliente.
- Presencia internacional y diversidad geográfica comparables a la de Iberdrola.
- Excluidas empresas de servicios financieros o aseguradoras.
- Excluidas empresas de titularidad pública.

18 compañías: 3M, ABB, Astrazeneca, BP, Caterpillar, ConocoPhillips, Cummins, Deere&Company, General Dynamics, Northrop Grumman, GSK, Honeywell, Novo Nordisk, Rio Tinto, Shell, Siemens, Schneider Electric y TotalEnergies.

En la medida en que han pasado a cumplir con los criterios reseñados, forman parte del *peer group* las siguientes compañías: Astrazeneca, Northrop Grumman, Novo Nordisk y Schneider Electric.

Asimismo, en la medida en que han dejado de cumplir con los criterios reseñados, dejan de integrar el *peer group* las siguientes compañías: Air Liquide, The Boeing Company, Carrier Global, Eaton Corporation, FedEx, Heineken, Intel Corporation, Johnson Controls, Medtronic, Nike, Pfizer, Qualcomm, Repsol, Starbucks, Uber Technologies y Unilever.

IBEX 35 (España)

- Principales compañías por capitalización en el mercado español.

3 compañías: INDITEX, Santander y BBVA.

De acuerdo a los resultados del análisis comparativo de la retribución total de los directivos:

- Posicionamiento en capitalización y facturación: en lo relativo a la dimensión de **capitalización**, Iberdrola se encuentra posicionada **entre la mediana y el percentil 75**. En lo relativo a la dimensión de **facturación**, Iberdrola se encuentra posicionada aproximadamente en el **decil superior de la mediana**.
- Posicionamiento en **retribución total**: la retribución total del presidente ejecutivo se sitúa en el **decil superior de la mediana** y la retribución total del consejero delegado se sitúa aproximadamente en el **tercer decil**.
- Posicionamiento en la **retribución variable a largo plazo**: el presidente ejecutivo se sitúa en torno a la **mediana** y el consejero delegado se sitúa en el **segundo decil**.

En la medida en que Iberdrola se ha consolidado como líder global del sector, ha incrementado de forma significativa la complejidad, el alcance y la exigencia de sus responsabilidades de liderazgo.

La Comisión de Retribuciones considera adecuado establecer el posicionamiento en lo relativo a retribución variable a largo plazo en la banda superior de la muestra, teniendo en cuenta que el mayor peso del *mix* retributivo lo tiene la retribución variable a largo plazo en acciones. El número de las acciones otorgadas se mantiene inalterado en los últimos 10 años, por lo que el incremento de la retribución es debido al incremento del valor de las acciones, alineando los intereses de los accionistas con los directivos.

A.1.1 C

Información sobre asesores externos

La Comisión de Retribuciones, tomando en consideración las recomendaciones y las principales demandas de los inversores, tanto minoritarios como institucionales, así como las buenas prácticas identificadas en otras compañías cotizadas, ha contado con la colaboración y el asesoramiento de profesionales externos independientes para algunos aspectos de la elaboración de la Política, dirigiendo sus informes directamente al presidente de la Comisión de Retribuciones.

A lo largo del ejercicio 2025 y hasta la fecha de elaboración del presente Informe, la Comisión de Retribuciones ha contado con el asesoramiento independiente de las siguientes firmas especializadas:

- Deloitte Abogados y Asesores Tributarios, S.L.U. (“Deloitte Abogados”) en relación con:
 - La evaluación del cumplimiento de los parámetros vinculados a la retribución variable anual del presidente ejecutivo y del consejero delegado.
 - La evaluación del cumplimiento de los parámetros vinculados al Bono Estratégico 2023-2025 de Iberdrola, S.A.
- Ernst & Young Abogados, S.L.P. (“EY Abogados”) en relación con los análisis comparativos (*benchmarks*) de la retribución total de los consejeros en su condición de tales, del presidente ejecutivo y del consejero delegado respecto a empresas comparables. En la retribución total del presidente ejecutivo y del consejero delegado se han tenido en cuenta las variaciones que pudieran producirse como consecuencia de la evolución del valor de la acción.

Por otra parte, en la elaboración de la Política de remuneraciones de los consejeros y directivos, la Comisión de Retribuciones contó con el asesoramiento de EY Abogados para algunos aspectos de la misma.

A.1.1 D

Procedimientos contemplados en la política de remuneraciones vigente de los directivos para aplicar excepciones temporales a la política, condiciones en las que se puede recurrir a esas excepciones y componentes que pueden ser objeto de excepción según la política

De conformidad con lo establecido en el artículo 529 novodecies.6. de la Ley de Sociedades de Capital, el Consejo de Administración, previo informe favorable de la Comisión de Retribuciones, la cual contará con informes de terceros independientes, podrá aplicar ajustes temporales a los componentes variables de la retribución (tanto a corto como a largo plazo) de los directivos.

Estos ajustes tanto al alza como a la baja serán explicados en el presente Informe.

Tal y como se indica en el apartado **B.1.3.** durante el periodo objeto de reporte **no se hizo uso de la excepción temporal.**

A.1.2

Importancia relativa de los conceptos retributivos variables respecto los fijos (*mix* retributivo). Criterios y objetivos para su determinación y para garantizar un equilibrio adecuado entre los componentes fijos y variables

El *mix* retributivo de los directivos de Iberdrola está compuesto por elementos fijos y elementos variables, tanto a corto como a largo plazo, y está diseñado para atraer, retener, fidelizar y motivar al mejor talento y alinear su actuación con los intereses del grupo Iberdrola y la consecución de su estrategia empresarial, promoviendo su sostenibilidad en el largo plazo, de acuerdo con las mejores prácticas a nivel nacional e internacional.

En la consideración de la ventaja competitiva de la Sociedad, el *mix* retributivo incentiva la creación de valor y la consecución con la velocidad requerida, de los objetivos corporativos para asegurar la máxima alineación con los grupos de interés, de acuerdo con las mejores prácticas a nivel nacional e internacional.

El Consejo de Administración bajo el **principio de neutralidad** velará por que cualquier retribución variable no se devengue únicamente en función de la evolución general de los mercados, del sector de actividad en el que opera la Sociedad o de circunstancias semejantes, velando por la efectiva creación de valor.

A la hora de determinar la proporción de cada elemento de la retribución total (*mix* retributivo), la Comisión de Retribuciones realiza una monitorización continua de las prácticas y tendencias de mercado.



Principios	Elementos de la Política de remuneraciones		
	Retribución fija	Retribución variable a corto plazo (bono anual)	Retribución variable a largo plazo
Transparencia	●	●	●
Igualdad de oportunidades	●	●	●
Alineamiento con la política de remuneraciones de los profesionales de la Sociedad	●	●	●
Competitividad para la creación de valor	●	●	●
Neutralidad en la retribución variable para la creación de valor		●	●
Compromiso con los intereses de los accionistas y con la sostenibilidad a largo plazo		●	●
Proporcionalidad con medidas de riesgo en los sistemas retributivos		●	●

Los componentes del *mix* retributivo de los directivos son los siguientes:

- **Retribución fija**

Las remuneraciones de los directivos pueden variar atendiendo a las responsabilidades y características específicas de las funciones desempeñadas y son revisadas anualmente por el Consejo de Administración, a propuesta de la Comisión de Retribuciones, considerando, en particular y sin carácter limitativo, los siguientes factores: la situación económica de la Sociedad, los estándares de mercado, la valía y méritos, los riesgos de retención y las actualizaciones salariales generales en el grupo Iberdrola. A estos efectos, la Comisión de Retribuciones podrá contar con asesoramiento externo para realizar los estudios y análisis de mercado que considere oportunos.

- **Retribución variable a corto plazo (bono anual)**

Tiene por objeto incentivar el cumplimiento de los objetivos anuales de la Sociedad y los específicos del cargo, alineando la dedicación y esfuerzos de los directivos con la estrategia empresarial. Estos objetivos se establecen mediante métricas cuyo grado de cumplimiento determina el desempeño de los directivos y son evaluados por un tercero externo independiente.

El límite máximo de la remuneración variable a corto plazo aplicable al presidente ejecutivo y al consejero delegado para el ejercicio 2026 se refleja en el apartado A.1.6.

La remuneración variable anual está vinculada al cumplimiento de objetivos estratégicos cuantitativos y cualitativos predeterminados, concretos, cuantificables, retadores y claros, alineados con el *Propósito* y *Valores*, la consecución de la estrategia empresarial y los intereses y la sostenibilidad a largo plazo de la Sociedad, incluyendo objetivos de tipo financieros, operativos y de sostenibilidad.

El *pool* de objetivos al que estará vinculada la remuneración variable a corto plazo se relaciona con parámetros que permitan el crecimiento, predictibilidad, rentabilidad y seguridad, tales como:

Financieros

- Beneficio neto, beneficio operativo bruto (EBITDA), etc.
- Inversiones con foco en países con rating “A”.
- Evolución de la remuneración del accionista.
- Fortaleza financiera.
- Asignación de capital con rotación de activos y alianzas.
- Nivel de eficiencia del grupo.

Operativos

- Selección y ejecución de inversiones.
- Capacidad instalada.
- Activos de redes.
- Aspectos regulatorios.

Sostenibilidad

- Gobernanza, ética y transparencia.
- Electrificación.
- Finanzas sostenibles.
- Igualdad de oportunidades y seguridad y salud laboral.
- Clientes (calidad de suministro, acceso a puntos de red).

La Comisión de Retribuciones adopta un enfoque estratégico a la hora de seleccionar las métricas para garantizar una evaluación equilibrada del desempeño diferenciando la retribución a corto y largo plazo. Esto significa evitar cualquier solapamiento significativo entre los criterios utilizados para evaluar el desempeño de los objetivos de la retribución variable anual y los de la retribución variable a largo plazo.

No obstante lo anterior, la métrica de beneficio neto tiene un nivel de importancia para la Sociedad que requiere evaluaciones anuales, así como medir su cumplimiento en periodos de 3 años, de conformidad con la estrategia del grupo, que permite cumplir *payout* ratio relativo a incrementar la remuneración del accionista a un suelo de 0,64 euros/acción.

Cada métrica tiene asociada una escala de logro en la que se establece un umbral mínimo y un límite máximo. En caso de no alcanzar el nivel de cumplimiento mínimo no se devengará retribución variable a corto plazo y en caso de alcanzar un nivel de cumplimiento superior al límite máximo, no se devengará retribución variable anual con un porcentaje de consecución por encima del 100 %, sin generar pagos adicionales por niveles de sobrecumplimiento. Para cada una de las métricas, los resultados intermedios, en su caso, se calcularán por interpolación lineal.

Los pesos y los parámetros concretos, a los que se vincula la retribución variable anual del ejercicio 2026 del presidente ejecutivo y del consejero delegado, respectivamente, se desglosa en el apartado **A.1.6**.

Corresponderá a la Comisión de Retribuciones, en consulta con la Comisión de Auditoría y Supervisión del Riesgo y con la Comisión de Desarrollo Sostenible, evaluar el desempeño de los directivos, a cuyos efectos podrá contar con el asesoramiento de un experto independiente (en evaluación de objetivos 2025 contó con

el asesoramiento de Deloitte Abogados) y elevar una propuesta motivada al Consejo de Administración para su aprobación.

El Consejo de Administración, sobre la base de la propuesta que formule la Comisión de Retribuciones, teniendo en cuenta, entre otros factores, circunstancias excepcionales (incluyendo operaciones corporativas significativas) que tengan lugar durante el ejercicio, contará con un margen de discrecionalidad en la evaluación del cumplimiento de los indicadores que pueda dar lugar a ajustes tanto al alza como a la baja. Cualquier uso de esta discrecionalidad debe justificarse y explicarse en el Informe.

La liquidación de la remuneración variable anual del presidente ejecutivo y del consejero delegado se produce íntegramente en efectivo una vez que las cuentas anuales han sido previamente formuladas por el Consejo de Administración y posteriormente auditadas.

El Consejo de Administración, atendiendo a la propuesta que, en su caso, formule la Comisión de Retribuciones, durante el ejercicio posterior a la liquidación, si hay reformulación de cuentas, tiene la facultad para acordar la cancelación de las liquidaciones pendientes (cláusulas *malus*) y reembolso de los importes entregados (cláusulas *clawback*) en el ejercicio anterior.

- **Retribución variable a largo plazo: plan de entrega de acciones**

La retribución variable a largo plazo fomenta el compromiso con el proyecto empresarial del grupo Iberdrola a largo plazo, vinculando parte de la retribución a la creación de valor para los grupos de interés, así como al logro de los objetivos estratégicos de la Sociedad y la maximización de su “dividendo social” y la rentabilidad al accionista.

La retribución variable a largo plazo acompaña al proyecto empresarial del grupo Iberdrola para generar crecimiento predecible y rentable a largo plazo, manteniendo la fortaleza financiera y dividendo creciente y con orientación a la creación de valor a largo plazo reafirmando la política de remuneración al accionista en línea con los resultados – reparto del beneficio (*payout ratio*) y al aumento del “dividendo social”.

Se instrumenta a través de planes de entrega de acciones ligados al cumplimiento de objetivos a largo plazo, que son sometidos *ex ante* a la aprobación de la Junta General de Accionistas, que establece el número máximo de acciones a entregar a los directivos que son consejeros (que se ha mantenido inalterado en los últimos 10 años) y fija también los parámetros objetivos y cuantificables que determinan su devengo, así como su ponderación.

Estos planes a largo plazo tienen una duración habitual de **seis años** (tres para la evaluación del desempeño y tres para su liquidación). **Los planes de retribución variable a largo plazo son concedidos cada tres años y no anualmente, lo que garantiza que no haya solapes.**

Por tanto, la entrega de acciones que se produzca al amparo del sistema de retribución variable a largo plazo se produce de forma diferida durante tres años.

La retribución variable a largo plazo se vincula a la consecución de objetivos estratégicos cuantitativos y cualitativos predeterminados, concretos, cuantificables, retadores y claros - cada parámetro tiene asignado un peso específico, así como un nivel mínimo a partir del cual se considerará cumplido y otro nivel a partir del cual se considerará plenamente cumplido.

Estas métricas suponen la consecución de la estrategia empresarial y los intereses y la sostenibilidad a largo plazo de la Sociedad.

El Consejo de Administración, a propuesta de la Comisión de Retribuciones, la cual podrá contar con la asistencia de un experto independiente, deberá evaluar el desempeño de la Sociedad y determinar su grado de consecución.

Para la debida evaluación global del desempeño se podrán tomar en cuenta circunstancias sobrevenidas posteriormente a la aprobación de cada uno de los planes que tengan un impacto material, positivo o negativo, en las principales variables económicas de la Sociedad (incluyendo operaciones corporativas significativas). Se informará del grado de cumplimiento alcanzado en este Informe. Finalizado el periodo de evaluación de cada uno de los planes, el plan se devengará anualmente y por partes iguales en los tres ejercicios siguientes una vez finalizado el periodo de evaluación. Cada devengo anual y su correspondiente liquidación deberán ser acordados por el Consejo de Administración, previo informe de la Comisión de Retribuciones. En este sentido, durante cada uno de los tres años del periodo de devengo y liquidación y con motivo de cada entrega de acciones, se prevé que se valore si procede confirmar o cancelar, total o parcialmente, la liquidación correspondiente y, además, en su caso, reclamar el reembolso, total o parcial, de las acciones ya entregadas (o su importe en metálico).

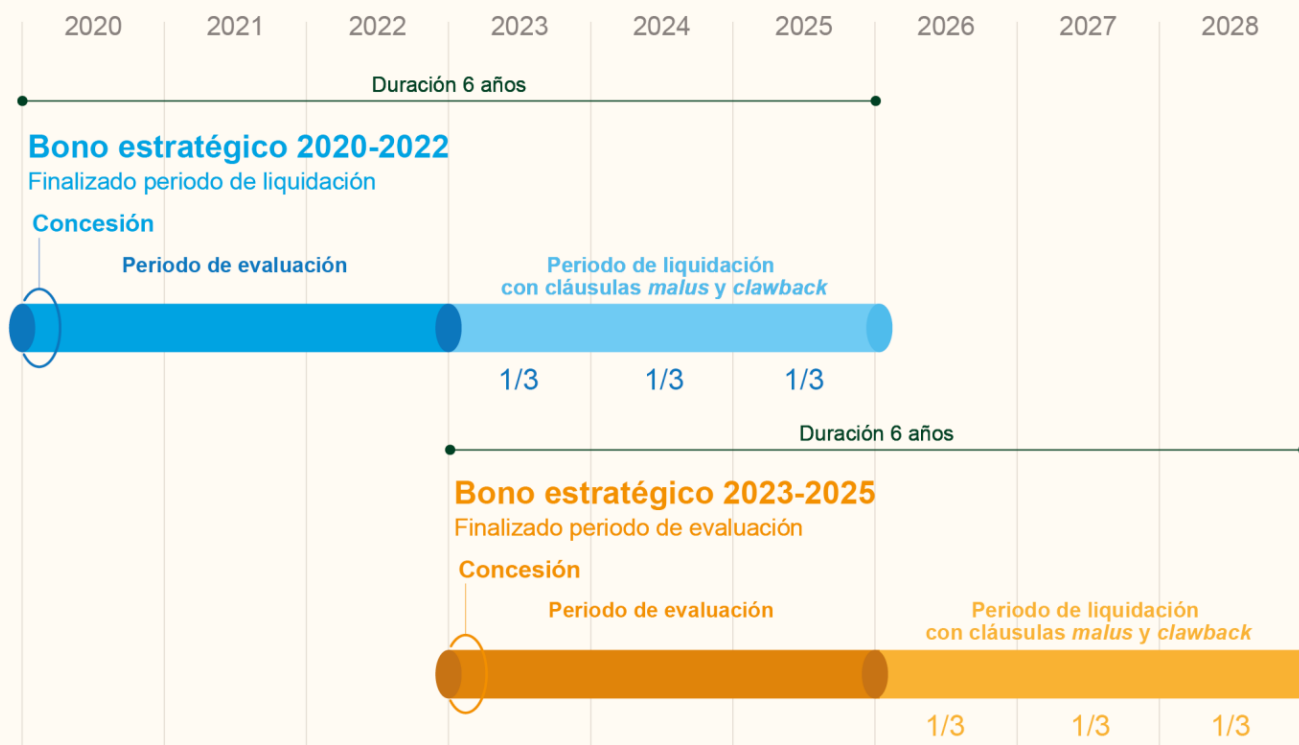
A la fecha de elaboración del presente Informe, el Bono Estratégico 2020-2022 ha finalizado el periodo de liquidación (habiéndose realizado ya las tres entregas previstas, siendo la última de ellas durante la anualidad 2025) y el Bono Estratégico 2023-2025, que fue aprobado por el 92 % en la Junta General de Accionistas celebrada el 28 de abril de 2023, dispone de un número máximo de acciones de 14.000.000 y unos objetivos comunicados a los mercados en el Plan Estratégico 2023-2025.

Una vez ha finalizado el periodo de evaluación del grado de desempeño el 31 de diciembre de 2025, y en 2026, se producirá la primera entrega de acciones previstas entre los ejercicios 2026 y 2028.

Los objetivos, que si bien eran ambiciosos, han sido ampliamente superados por unos resultados nuevamente récord ("récord sobre récord") gracias a un equipo directivo cohesionado, liderado por el presidente ejecutivo de la Sociedad.

Es por lo anterior, que el Consejo de Administración, dentro del número máximo de acciones autorizado por la Junta General de Accionistas del 28 de abril de 2023 de 14.000.000 de acciones y, al objeto de retener y fidelizar a perfiles de alto impacto estratégico en la creación de valor, avalado por los reiterados reconocimientos internacionales, procede a realizar ajustes al alza a un número limitado de beneficiarios que son directivos, sean o no consejeros.

La información relativa a la evaluación del grado de desempeño de la Sociedad respecto a los objetivos del Bono Estratégico 2023-2025, efectuada por el Consejo de Administración a propuesta de la Comisión de Retribuciones, se detalla en el apartado **B.7**.



Por otra parte, está previsto someter a aprobación en la próxima Junta General de Accionistas un nuevo plan de entrega de acciones vinculado al cumplimiento de objetivos estratégicos de la Sociedad, en concreto a las Perspectivas 2026-2028 presentadas en el Capital Markets Day del 24 de septiembre de 2025 (“*LTIP Transformador 2026-2028*”) **acorde a las velocidades requeridas en este nuevo contexto** y que refuerce la **ventaja competitiva de la Sociedad**.

Este nuevo plan de entrega de acciones tendrá igualmente un plazo de duración de seis años, de los que el plazo comprendido entre los ejercicios 2026 y 2028 constituirá el periodo de evaluación del grado de desempeño y el comprendido entre los ejercicios 2029 y 2031 el periodo de liquidación que se producirá mediante entrega de acciones de forma diferida en dichos tres años.

El detalle del plan de incentivos a largo plazo se incorporará en la propuesta de acuerdo que será presentada para su votación en dicha Junta General de Accionistas.

• Prestaciones asistenciales

Los directivos, sean o no consejeros, podrán ser asegurados en un sistema de ahorro a largo plazo, instrumentado en una póliza de seguro que da cobertura al régimen complementario de prestaciones de la Seguridad Social.

Se trata de un plan de aportación definida para la garantía de jubilación, fallecimiento e invalidez, por el que los directivos a la edad normal de jubilación tendrán los derechos económicos adquiridos, y en caso de resolución anticipada o terminación de la relación contractual se estará a los motivos de la misma.

Desde 2011 para los nuevos contratos suscritos con directivos, la garantía de jubilación viene siendo de hasta dos anualidades.



Actualmente, el presidente ejecutivo no es partícipe de ningún sistema de ahorro a largo plazo y el consejero delegado es asegurado en la póliza de seguro colectivo de vida, con un compromiso adquirido en 2010 como director de Desarrollo Corporativo de Iberdrola, S.A. y que no ha sido modificado con motivo de su nombramiento como consejero delegado.

El sistema retributivo de los directivos, al igual que los profesionales de Iberdrola, cuenta con seguros de salud, seguro de vida y accidentes, bonificaciones limitadas de electricidad mediante concesiones de tarifa y otros beneficios en línea con la práctica que se siga en el mercado por compañías globales comparables.

Mix retributivo que busca la creación de valor considerando a todos los grupos de interés y se vincula al desempeño de la Sociedad con establecimiento de objetivos retadores y claros

Los objetivos a los que se vincula la retribución variable del presidente ejecutivo y del consejero delegado, detallados en el apartado **A.1.6** del presente Informe, proyectan un escenario ambicioso y retador para una Sociedad que no se conforma con proseguir su crecimiento rentable, sólida financieramente y comprometida con los objetivos de sostenibilidad, sino que persigue continuar reforzando su liderazgo global dentro del sector eléctrico en la transición energética y en la descarbonización, reconocida por los grupos de interés.



Los pesos concretos de cada elemento del *mix* retributivo de los directivos son los siguientes:

Presidente ejecutivo

Retracción variable a largo plazo	54 %	81 %	67 % Largo plazo	Máximo
Retracción variable a corto plazo	27 %		33 % Corto plazo	Mínimo
Retracción fija	19 %	19 %		

81 %
Variable con cláusulas
malus y clawback

Consejero delegado

Retracción variable a largo plazo	41 %	76 %	54 % Largo plazo	Máximo
Retracción variable a corto plazo	35 %		46 % Corto plazo	Mínimo
Retracción fija	24 %	24 %		

76 %
Variable con cláusulas
malus y clawback

Resto directivos

Retracción variable a largo plazo	41 %	72 %	57 % Largo plazo	Máximo
Retracción variable a corto plazo	31 %		43 % Corto plazo	Mínimo
Retracción fija	28 %	28 %		

72 %
Variable con cláusulas
malus y clawback

(*) La retribución variable a largo plazo considera el precio de la acción a fecha de concesión.

Los directivos para tener derecho a la percepción del incentivo a largo plazo será necesario, además del cumplimiento de los objetivos, que el beneficiario haya alcanzado sus objetivos personales y, por tanto, haya percibido retribución variable anual en cada uno de los ejercicios del periodo de evaluación y del periodo de liquidación. Sin perjuicio de lo anterior, en el caso de que el nivel de desempeño del beneficiario durante el periodo de evaluación o el periodo de liquidación se considere insuficiente, el beneficiario no tendrá derecho a percibir el incentivo a largo plazo.

En lo relativo a “Resto directivos”, indicar que no participan en sistemas de retribución variable anual ni son beneficiarios de los planes de retribución variable a largo plazo, el personal directivo y otros profesionales del grupo Iberdrola adscritos a direcciones o áreas con dependencia funcional de la Comisión de Auditoría y Supervisión del Riesgo o de la Comisión de Desarrollo Sostenible, incluyendo las de Auditoría Interna y Riesgos y Cumplimiento, con el fin de velar por la necesaria autonomía e independencia de estas funciones que se integran en la segunda y tercera líneas de defensa y reforzar la eficacia del sistema de control interno del grupo Iberdrola.

Acciones adoptadas por la sociedad en relación con el sistema de remuneración para reducir la exposición a riesgos excesivos y ajustarlo a los objetivos, valores e intereses a largo plazo de la sociedad, lo que incluirá, en su caso, una referencia a medidas previstas para garantizar que en la política de remuneración se atienden a los resultados a largo plazo de la sociedad, las medidas adoptadas en relación con aquellas categorías de personal cuyas actividades profesionales tengan una repercusión material en el perfil de riesgos de la entidad y medidas previstas para evitar conflictos de intereses

Acciones adoptadas por la Sociedad para reducir la exposición a riesgos excesivos y reforzar la alineación con los objetivos a largo plazo, los valores y los intereses de la Sociedad

Las medidas indicadas a continuación permiten reducir la exposición a riesgos excesivos y reforzar la alineación con los objetivos a largo plazo, los valores y los intereses de la Sociedad:

- Actualmente, la Comisión Retribuciones de Iberdrola está compuesta por tres miembros, siendo un 67 % consejeros independientes (dos miembros) y un 33 % otro externo (un miembro).
- La Comisión de Retribuciones tiene la responsabilidad de proponer, revisar, analizar y poner en práctica la Política de remuneraciones de los consejeros y directivos.
- La Comisión de Retribuciones valora adecuadamente la independencia del asesor externo, en caso se requiera de la participación del mismo en la elaboración de la Política de remuneraciones de los consejeros y directivos.
- La Comisión de Retribuciones propone al Consejo de Administración el sistema y la cuantía de las retribuciones anuales de los consejeros, así como la retribución individual de los directivos y las demás condiciones básicas de sus contratos, incluyendo las eventuales compensaciones o indemnizaciones que pudieran fijarse para el supuesto de separación.
- En relación con la retribución variable a corto y largo plazo, la Comisión de Retribuciones propone al Consejo la cancelación o el reembolso de la remuneración que se haya satisfecho a los beneficiarios correspondientes.
- La Comisión de Auditoría y Supervisión del Riesgo de la Sociedad participa en el proceso de evaluación sobre si el sistema retributivo fomenta la asunción de riesgos excesivos o inadecuados. Esta evaluación tiene en cuenta las características de riesgos de Iberdrola en el diseño de planes de retribución variable.

- La Comisión de Desarrollo Sostenible participa en el proceso de evaluación sobre la adecuada traslación de la estrategia de desarrollo sostenible de la Sociedad. Esta evaluación tiene en cuenta el compromiso con el desarrollo sostenible de Iberdrola en el diseño de planes de retribución variable.
- No existe remuneración variable garantizada con medidas de riesgo por las que no se percibe ningún importe por este concepto si no alcanza el umbral mínimo de cumplimiento. Asimismo, se establece un límite máximo de pago que no puede ser sobrepasado.

Las medidas adoptadas en relación con aquellas categorías de personal cuyas actividades profesionales tengan una repercusión material en el perfil de riesgos de la Sociedad y que han sido adoptadas para evitar conflictos de intereses:

- En lo relativo a retribución variable a corto plazo, el personal directivo adscrito a direcciones o áreas con dependencia jerárquica del presidente del Consejo de Administración de Iberdrola, S.A. y funcional de la Comisión de Auditoría y Supervisión del Riesgo o direcciones o áreas vinculadas a la Comisión de Desarrollo Sostenible, incluyendo las de Auditoría Interna y Riesgos y Cumplimiento, con el fin de velar por la necesaria autonomía e independencia de esta función, que se integra en la segunda y tercera línea de defensa y refuerza la eficacia del sistema de control interno de la Sociedad, no participan en sistemas de retribución variable anual.
- En lo relativo a retribución variable a largo plazo, no podrán participar como beneficiarios el personal directivo y otros profesionales adscritos a direcciones o áreas con dependencia jerárquica del presidente del Consejo de Administración de Iberdrola, S.A. y funcional de la Comisión de Auditoría y Supervisión del Riesgo o direcciones o áreas vinculadas a la Comisión de Desarrollo Sostenible, incluyendo las de Auditoría Interna y Riesgos y Cumplimiento, con el fin de velar por la necesaria autonomía e independencia de estas funciones que se integran en la segunda y tercera líneas de defensa y reforzar la eficacia del sistema de control interno de la Sociedad.

Resultados a largo plazo

Las líneas generales de la Política de remuneraciones son consistentes en lo relativo a dos aspectos fundamentales:

1. Plenamente alineada con la creación de valor para los accionistas

- **Compromiso de tenencia de acciones (*shareholding policy*):**

Para los consejeros en su condición de tales se establece que, al menos, un importe equivalente al 20 % de la retribución fija anual por año de mandato se mantenga durante un periodo de cuatro años acumulativamente.

Para los directivos se establece en cuatro años el periodo en el que no podrán transferir la propiedad de las acciones recibidas salvo que se mantenga un importe equivalente de, al menos, dos veces (200 %) su remuneración fija.

En la nueva Política de remuneraciones de los consejeros y directivos que se someterá a aprobación en la próxima Junta General de Accionistas, para consejeros en su condición de tales, se propone ampliar el compromiso de tenencia permanente de acciones (*shareholding policy*) en un importe equivalente al 25 % de la retribución fija anual por año de mandato a mantener durante un periodo de cinco años acumulativamente y para directivos se propone establecer en cinco años el plazo en el que no podrán transferir la propiedad de las acciones recibidas salvo que se mantenga un importe equivalente de al menos cinco veces (500 %) su remuneración fija.

- **Pay for performance:** una parte de la retribución total de los directivos es variable y está sujeta a la consecución de objetivos ligados con la estrategia empresarial y con los intereses y la sostenibilidad a largo plazo de la Sociedad.
- **Entrega de acciones:** la retribución variable a largo plazo se instrumenta a través de planes de entrega diferida de acciones ligados al cumplimiento de objetivos a largo plazo, que son sometidos *ex ante* a la aprobación de la Junta General de Accionistas.

Estos planes tienen una duración de seis años (tres para la evaluación del desempeño y tres para su liquidación) y son concedidos cada tres años y no anualmente, lo que garantiza que no haya solapes.

2. No cortoplacista comprometida con el proyecto empresarial de la Sociedad a largo plazo

La Política fomenta un sistema de retribución sostenible a largo plazo y mantiene un equilibrio razonable entre los distintos elementos que conforman la retribución reflejando una adecuada asunción de riesgos que contribuye a la atracción, retención, fidelización, motivación y desarrollo del mejor talento.

Para los directivos, las características concretas de la Política que garantizan la coherencia con la estrategia, los intereses y la sostenibilidad a largo plazo orientadas a la obtención de los resultados a largo plazo son las siguientes:

- La remuneración total de los directivos, sean o no consejeros, se compone principalmente de: (i) retribución fija (ii) retribución variable a corto plazo (bono anual) y (iii) retribución variable a largo plazo.
- En la consideración de la ventaja competitiva de la Sociedad, el *mix* retributivo y la retribución total están diseñados de tal forma que consiga atraer, retener y fidelizar al mejor talento y alinear su actuación con los intereses del grupo Iberdrola y la consecución de su estrategia empresarial, promoviendo la sostenibilidad en el largo plazo, de acuerdo con las mejores prácticas.
- Se establece un equilibrio adecuado entre los componentes fijos y variables de la remuneración: los directivos cuentan con un sistema de remuneración variable con medidas de riesgo que garantizan que no se perciba ningún importe por este concepto si no alcanzan el umbral mínimo de cumplimiento. Asimismo, se establece un límite máximo de pago que no puede ser sobrepasado.
- La ponderación de la retribución variable, tanto a corto como a largo plazo, para la anualidad 2026, en el escenario de cumplimiento máximo de objetivos, es del 81 % para el presidente ejecutivo y del 76 % para el consejero delegado. Los porcentajes anteriores de *Pay for performance* son de retribución vinculada a la consecución de objetivos.
- Los planes de entrega de acciones vinculados al cumplimiento de los objetivos estratégicos están diseñados como un plan plurianual con entrega diferida de acciones que pretende fomentar el compromiso con los objetivos estratégicos a largo plazo, alineando parte de la retribución a la creación de valor y de rentabilidad para el accionista y la maximización de su “dividendo social”.
- Los directivos no podrán transferir la propiedad de las acciones recibidas (*shareholding policy*) durante un periodo de cuatro años salvo que mantengan un importe equivalente de al menos dos veces (200 %) su remuneración fija anual. La nueva Política de remuneraciones de los consejeros y directivos que será sometida a aprobación en la próxima Junta General de Accionistas amplía en cinco años el plazo en el que no podrán transferir la propiedad de las acciones recibidas salvo que se mantenga un importe equivalente de al menos cinco veces (500 %) su remuneración fija.
- La remuneración variable, tanto a corto como a largo plazo, está sujeta a la aplicación de cláusulas de cancelación (cláusulas *malus*) o de reembolso de la retribución variable (cláusulas *clawback*).

Medidas para evitar posibles conflictos de intereses

En relación con las medidas previstas para evitar conflicto de intereses, el artículo 44 del Reglamento del Consejo de Administración establece que los consejeros de Iberdrola deberán adoptar las medidas necesarias para evitar incurrir en situaciones de conflicto de interés conforme a lo establecido en la ley.

Los artículos 43, 45, 46 y 47 del Reglamento del Consejo de Administración regulan la obligación de no competencia, uso de activos sociales, utilización de información no pública con fines privados y aprovechamiento de las oportunidades de negocio por parte de la Sociedad. Por otro lado, el artículo 49 dispone los aspectos concretos sobre los que el Consejo deberá informar a la Sociedad.

Por otro lado, no podrán participar en sistemas de retribución anual ni ser beneficiarios de la remuneración variable a largo plazo el personal directivo y otros profesionales adscritos a direcciones o áreas con dependencia jerárquica del presidente del Consejo de Administración de Iberdrola, S.A. y funcional de la Comisión de Auditoría y Supervisión del Riesgo o direcciones o áreas vinculadas a la Comisión de Desarrollo Sostenible, incluyendo las de Auditoría Interna y Riesgos y Cumplimiento, con el fin de velar por la necesaria autonomía e independencia de estas funciones que se integran en la segunda y tercera líneas de defensa y reforzar la eficacia del sistema de control interno de la Sociedad.

Asimismo, señale si la sociedad ha establecido algún periodo de devengo o consolidación de determinados conceptos retributivos variables, en efectivo, acciones u otros instrumentos financieros, un periodo de diferimiento en el pago de importes o entrega de instrumentos financieros ya devengados y consolidados, o si se ha acordado alguna cláusula de reducción de la remuneración diferida aún no consolidada o que obligue al consejero a la devolución de remuneraciones percibidas, cuando tales remuneraciones se hayan basado atendiendo a unos datos cuya inexactitud haya quedado después demostrada de forma manifiesta

La Política de remuneraciones de los consejeros y directivos incluye entre sus principios básicos la proporcionalidad con medidas de riesgo en los sistemas retributivos que establece límites máximos a cualquier retribución variable y **mecanismos adecuados para que la Sociedad pueda cancelar (cláusula *malus*) u obtener el reembolso (cláusula *clawback*) de los componentes variables de la remuneración (tanto a corto como a largo plazo)**. El Consejo de Administración puede cancelar o reclamar los componentes variables de la remuneración, ante el supuesto de una reformulación material de los estados financieros que no responda a una modificación de la normativa contable, situaciones de fraude o incumplimiento grave de la ley declarado mediante sentencia judicial firme, así como mala conducta, entendida como comportamiento inadecuado o poco ético, que puede provocar daños a la reputación de la Sociedad, declarado en los tres siguientes ejercicios, mediante resolución judicial firme.

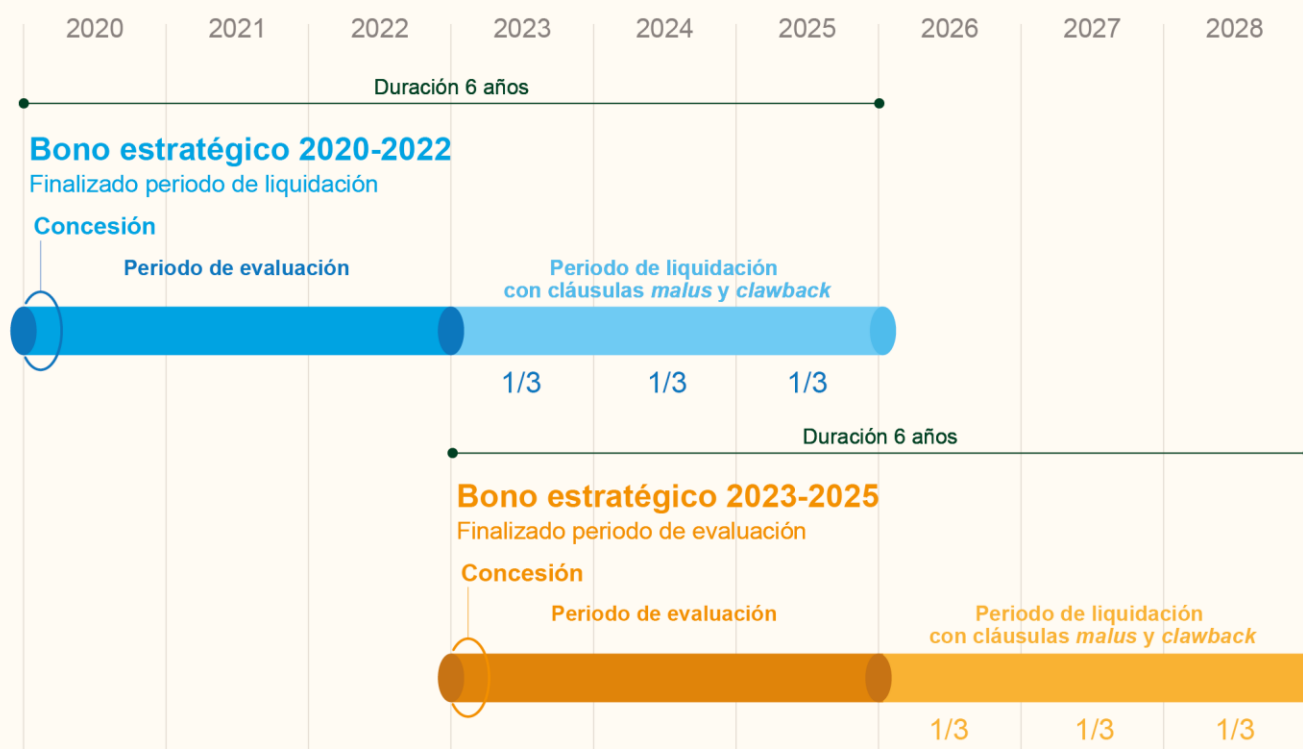
En este sentido, en lo relativo a la **retribución variable a corto plazo**, se valorará por parte del Consejo de Administración, previo informe de la Comisión de Retribuciones, si procede confirmar o cancelar total o parcialmente la liquidación correspondiente y, además, en su caso, reclamar el reembolso, total o parcial, de los importes económicos liquidados de la citada retribución en los supuestos indicados.

La Sociedad acordará cuando proceda el importe económico que en el **plazo de treinta (30) días** debe ser objeto de devolución.

Por su parte, el sistema de **remuneración variable a largo plazo** de Iberdrola tiene una **duración de seis años**, de los que el plazo inicial de tres años constituye el periodo de evaluación del grado de desempeño en relación con los parámetros a los que se vincula el plan y el comprendido en los tres ejercicios siguientes su periodo de liquidación, que se produce mediante la entrega de acciones.



Por tanto, la entrega de acciones que se produzca al amparo del sistema de retribución variable plurianual se produce de forma diferida durante tres años.



En este sentido, con motivo de cada entrega de acciones, se valorará por parte del Consejo de Administración, previo informe de la Comisión de Retribuciones, **si procede confirmar o cancelar, total o parcialmente**, la liquidación correspondiente a cada ejercicio y, además, en su caso, **reclamar el reembolso, total o parcial**, de las acciones ya entregadas (o su importe en metálico) en los supuestos de reformulación material de los estados financieros en los que el Consejo de Administración de Iberdrola fundó la evaluación del grado de desempeño, siempre que dicha reformulación sea confirmada por los auditores externos y no responda a una modificación de la normativa contable, y siempre que, de acuerdo con la citada reformulación, resultase la entrega de un número de acciones inferior a la inicialmente efectuada o no hubiera procedido entrega alguna, situaciones de fraude o incumplimiento grave de la ley declarado mediante sentencia judicial firme, así como mala conducta, entendida como comportamiento inadecuado o poco ético, que puede provocar daños a la reputación de la Sociedad, declarado en los tres siguientes ejercicios, mediante resolución judicial firme.

En el caso de concurrir el supuesto indicado en el párrafo anterior, la Sociedad acordará, cuando proceda, el número de acciones de Iberdrola que en el **plazo de treinta (30) días** debe ser objeto de devolución, calculado para cada beneficiario como la diferencia entre las siguientes cantidades:

- Número de acciones entregadas en el ejercicio en el que se haya producido el supuesto desencadenante.
- Número de acciones a entregar resultantes del nuevo cálculo como consecuencia del acaecimiento del supuesto desencadenante.

Con motivo de cada entrega de acciones, la retribución variable diferida antes de su devengo y liquidación requiere un informe previo de la Comisión de Retribuciones que confirme la vigencia de los **fundamentos que**

soportan dicha retribución variable diferida. En caso de que se hubiera producido una circunstancia que, a *posteriori*, obligara a una corrección de los parámetros tenidos en consideración en la evaluación inicial, el Consejo de Administración valorará si procede cancelar, total o parcialmente, la liquidación de la retribución variable diferida (cláusulas *malus*), e incluso reclamar la devolución total o parcial de las cantidades ya liquidadas (*clawback*).

Para tener derecho los directivos a la percepción del incentivo a largo plazo vinculado al desempeño de la Sociedad, será necesario, además del cumplimiento de los objetivos, que el beneficiario haya alcanzado sus objetivos personales y, por tanto, haya percibido retribución variable anual en cada uno de los ejercicios del periodo de evaluación y del periodo de liquidación. Sin perjuicio de lo anterior, en el caso de que el nivel de desempeño del beneficiario durante el periodo de evaluación y durante el periodo de liquidación se considere insuficiente el beneficiario no tendrá derecho a percibir el incentivo.

A.1.3

Importe y naturaleza de los componentes fijos que se prevé devengarán en el ejercicio los consejeros en su condición de tales

La retribución que corresponde a los consejeros en su condición de tales se estructura, dentro del marco legal y estatutario, con arreglo a los siguientes criterios:

1. El importe máximo conjunto de la remuneración anual a satisfacer a la totalidad de los consejeros en su condición de tales es de **9.000 miles de euros** en cada ejercicio de vigencia de esta Política que incluye:

- Retribución fija y primas por asistencia.
- Prestaciones asistenciales.
- Compromiso de no concurrencia.

El importe máximo conjunto **permanece inalterado** desde 2008.

2. Los consejeros en su condición de tales perciben una **cantidad fija anual**, adecuada a la dedicación y responsabilidad asumidas, en función de los cargos que desempeñan dentro del Consejo de Administración y de las comisiones a las que pertenecen.

3. Se establece un compromiso de tenencia permanente de acciones (*shareholding policy*) para los consejeros en su condición de tales de, al menos, **un importe equivalente al 20 % de la retribución fija anual** por año de mandato a **mantener** durante un periodo de **cuatro años acumulativamente**.

En la nueva Política de remuneraciones de los consejeros y directivos que se someterá a aprobación en la próxima Junta General de Accionistas, para consejeros en su condición de tales, se propone ampliar el compromiso de tenencia permanente de acciones (*shareholding policy*) en un importe equivalente al 25 % de la retribución fija anual por año de mandato a mantener durante un periodo de cinco años acumulativamente.

En los últimos 10 años Iberdrola ha generado valor por aproximadamente 115 mil millones de euros como consecuencia de haber incrementado en cerca de 88 mil millones de euros su capitalización y haber repartido dividendo por más de 27 mil millones de euros. La rentabilidad total para el accionista (RTA) ha sido significativamente superior a las tres principales *utilities* americanas por capitalización, al Euro STOXX 50, al Euro STOXX Utilities y al IBEX 35.

El nivel de dedicación y responsabilidad asumido por los miembros del Consejo de Administración ha aumentado considerablemente en los últimos años, debido principalmente a la ampliación de las exigencias regulatorias y



la complejidad de los temas debatidos en las reuniones del Consejo y de sus comisiones, lo que ha requerido un mayor tiempo de preparación de cada reunión.

Para garantizar su adecuación al aumento de las responsabilidades, carga de trabajo, así como a la dimensión, internacionalización y complejidad de la Sociedad y ser competitiva para la creación de valor, la atracción, retención y fidelización de miembros cualificados con experiencia relevante internacional, la Comisión de Retribuciones, con el asesoramiento de un externo independiente, ha llevado a cabo un análisis comparativo (*benchmark*) de la retribución total de los consejeros por pertenencia al Consejo de Administración y a sus comisiones en función del cargo ostentado en cada caso, concluyendo que para **2026 las cuantías se mantienen inalteradas** conforme al siguiente detalle:

Retribución fija de los consejeros por la pertenencia al Consejo de Administración y a sus comisiones	
(miles de euros anuales)	
Presidente del Consejo de Administración	600
Vicepresidente del Consejo de Administración	480
Presidente de comisión	440
Vocal del Consejo de Administración ⁽¹⁾	200
Por miembro de cada comisión	100

(1) No acumulativo con los cargos anteriores.

Primas por la asistencia a las reuniones del Consejo de Administración y de sus comisiones ⁽²⁾	
(miles de euros por sesión)	
Presidente del Consejo de Administración	6
Vicepresidente del Consejo de Administración	4
Presidente de comisión en su comisión	6
Vocales del Consejo de Administración y de sus comisiones	4

(2) El Reglamento del Consejo de Administración establece que el Consejo de Administración se deberá reunir un mínimo de 8 veces al año y la Comisión Ejecutiva Delegada viene reuniéndose una media de 12 veces al año. Los reglamentos de cada una de las comisiones señalan un máximo de 7 reuniones al año, salvo el de Auditoría y Supervisión del Riesgo.

Compromiso de tenencia permanente de acciones (*shareholding policy*)

La Política de remuneraciones de los consejeros y directivos vigente a fecha de elaboración del presente Informe, que es la que se aprobó en la Junta General de Accionistas celebrada el 17 de mayo de 2024 con un nivel de votos a favor por parte de los accionistas del 95,64 %, establece un compromiso de tenencia permanente de acciones (*shareholding policy*) para los consejeros en su condición de tales de, al menos, un importe equivalente al 20 % de la retribución fija anual por año de mandato a mantener durante un periodo de cuatro años acumulativamente.

A cierre del ejercicio 2025, todos los consejeros cumplen, y superan, el importe mínimo exigido. Este compromiso refleja la confianza de los consejeros en la estrategia empresarial y permite alinear los intereses de los consejeros con los de los accionistas, demostrando su dedicación a largo plazo e incentivando la creación de valor en la Sociedad.



El detalle del número de acciones de Iberdrola a 31 de diciembre de 2025 se desglosa en el apartado **B.5** del presente Informe.

La propuesta de la nueva Política de remuneraciones de los consejeros y directivos que se someterá a aprobación en la próxima Junta General de Accionistas, incluye ampliar el compromiso de tenencia permanente de acciones (*shareholding policy*) en un importe equivalente al 25 % de la retribución fija anual por año de mandato a mantener durante un periodo de cinco años acumulativamente.

A.1.4

Importe y naturaleza de los componentes fijos que serán devengados en el ejercicio por el desempeño de funciones de alta dirección de los consejeros ejecutivos

El presidente ejecutivo y el consejero delegado tendrán derecho a percibir una retribución fija por la dedicación y responsabilidad que implica el desempeño de su cargo.

Don José Ignacio Sánchez Galán, presidente ejecutivo, y don Pedro Azagra Blázquez, consejero delegado, son los dos consejeros que perciben una retribución fija por funciones de alta dirección.

- **Importe 2026**

El Consejo de Administración, a propuesta de la Comisión de Retribuciones, aprobó mantener inalterada la retribución fija del presidente ejecutivo y del consejero delegado para 2026, en los siguientes importes:

Presidente ejecutivo 2.250 miles de euros y consejero delegado 1.000 miles de euros.

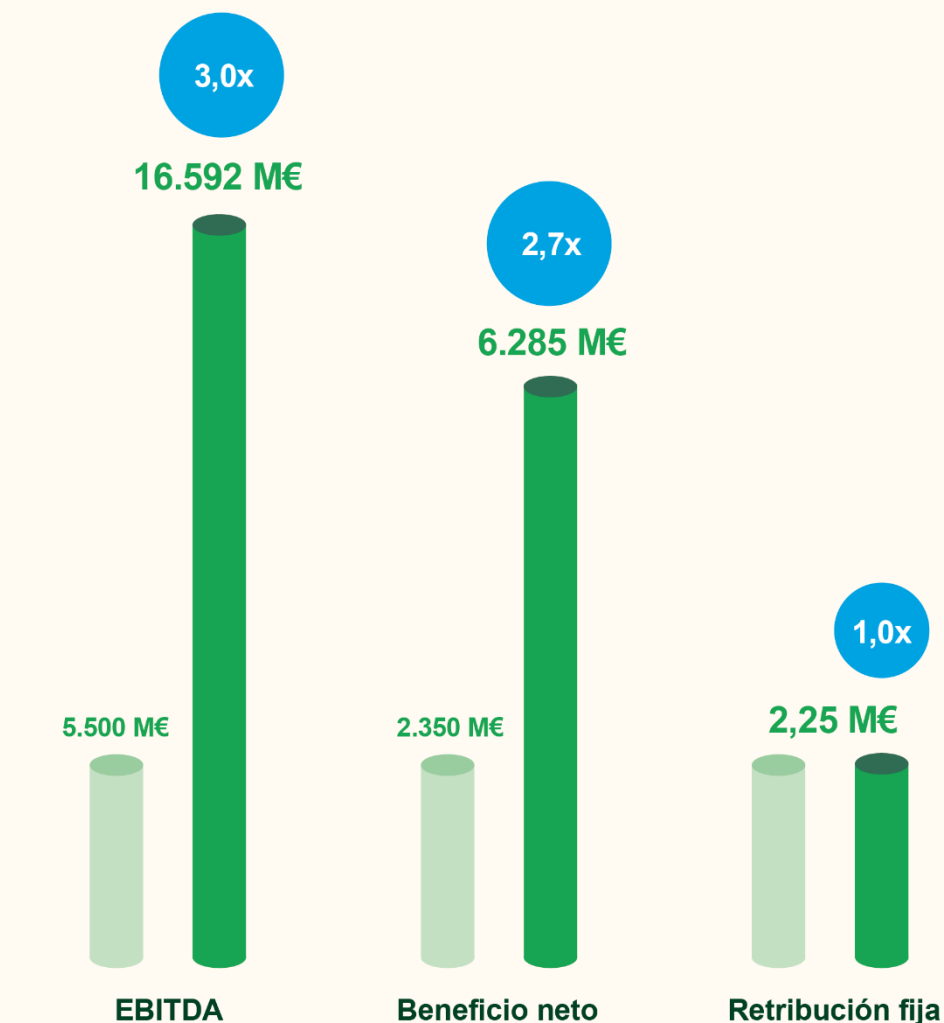


• Evolución

Entre 2008 y 2025 Iberdrola ha incrementado significativamente su presencia internacional, operando en múltiples mercados hasta convertirse en un líder global del sector energético. Durante este periodo, la Sociedad ha logrado incrementar en más de 11 mil millones de euros su EBITDA y en aproximadamente 4 mil millones de euros su beneficio neto este periodo



● 31/12/2007
● 31/12/2025



(*) Operaciones continuadas y discontinuadas.

A pesar de esta evolución positiva continua de los resultados de Iberdrola, cabe destacar que la retribución fija del **presidente ejecutivo se mantiene inalterada desde 2008** y la del consejero delegado desde la separación del cargo el 25 de octubre de 2022.

A.1.5

Importe y naturaleza de cualquier componente de remuneración en especie que será devengado en el ejercicio incluyendo, pero no limitado a las primas de seguros abonadas en favor del consejero

La Sociedad abona las primas correspondientes a las pólizas de seguro contratadas por ella con determinadas compañías de seguros para la cobertura de las prestaciones de fallecimiento e invalidez de los consejeros por accidente, asumiendo la propia Sociedad la cobertura de prestaciones de fallecimiento e invalidez de los consejeros por causas naturales.

Otras remuneraciones en especie incluyen la tarifa eléctrica, seguros de salud y seguros de accidente. El coste estimado del conjunto de las remuneraciones en especie será similar al reflejado en el apartado **B.14** del presente Informe.

A.1.6

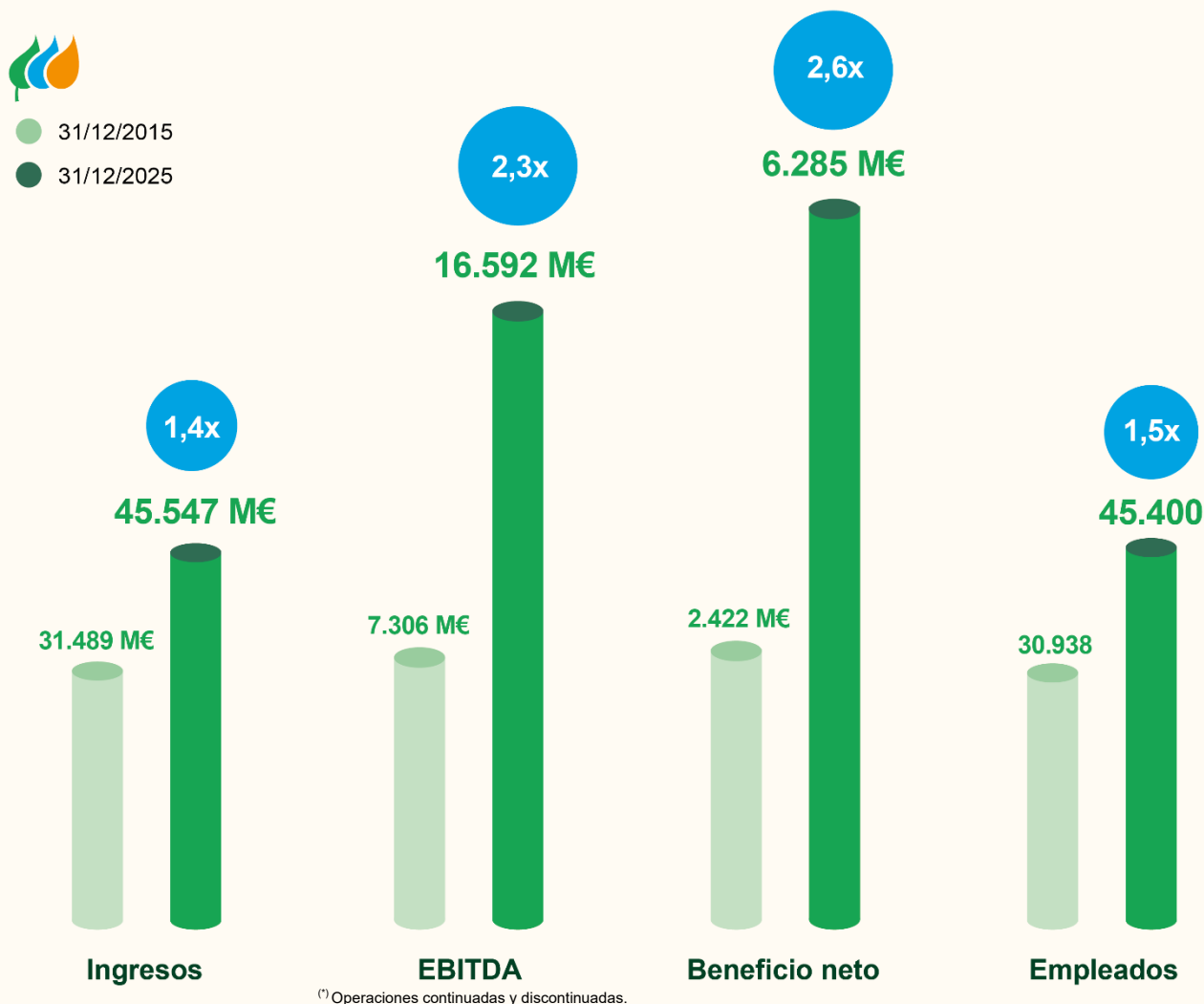
Importe y naturaleza de los componentes variables, diferenciando entre los establecidos a corto y largo plazo. Parámetros financieros y no financieros, incluyendo entre estos últimos los sociales, medioambientales y de cambio climático, seleccionados para determinar la remuneración variable en el ejercicio en curso, explicación de en qué medida tales parámetros guardan relación con el rendimiento, tanto del consejero, como de la entidad y con su perfil de riesgo, y la metodología, plazo necesario y técnicas previstas para poder determinar, al finalizar el ejercicio, el grado efectivo de cumplimiento de los parámetros utilizados en el diseño de la remuneración variable, explicando los criterios y factores que aplica en cuanto al tiempo requerido y métodos para comprobar que se han cumplido de modo efectivo las condiciones de rendimiento o de cualquier otro tipo a las que estaba vinculado el devengo y la consolidación de cada componente de la retribución variable

Indique el rango en términos monetarios de los distintos componentes variables en función del grado de cumplimiento de los objetivos y parámetros establecidos, y si existe algún importe monetario máximo en términos absolutos

Los únicos consejeros que perciben retribución variable son el presidente ejecutivo y el consejero delegado.

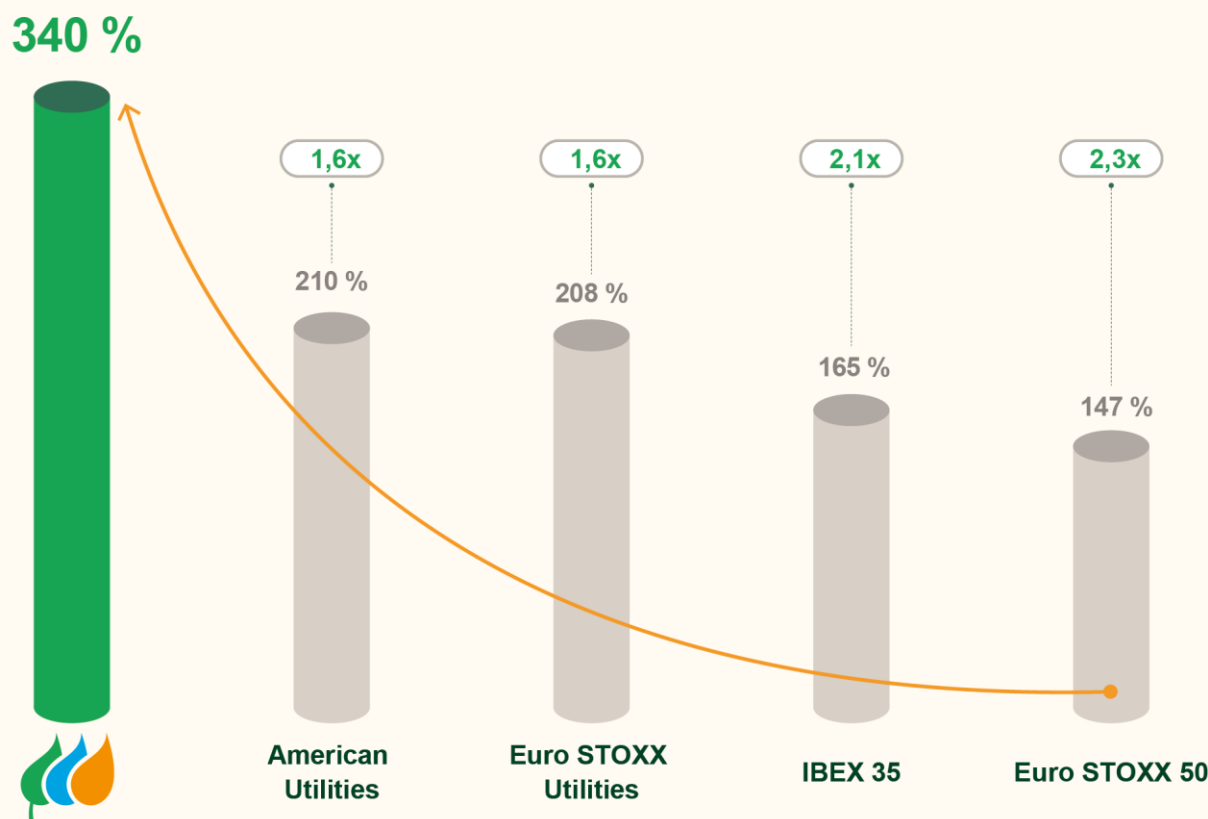


La Comisión de Retribuciones ha seguido analizando durante 2025 la dedicación y responsabilidades asumidas por los consejeros, así como la dimensión, internacionalización y complejidad de la Sociedad en los **últimos 10 años**.



Desde 2015 los ingresos se han incrementado en más de 14 mil millones de euros, el EBITDA en más de 9 mil millones de euros y en aproximadamente 4 mil millones de euros el beneficio neto. En lo relativo a empleados se ha incremento en más de 14 mil.

En los últimos 10 años Iberdrola ha **superado significativamente la rentabilidad total para el accionista** en comparación con la rentabilidad total media de las **principales tres utilities americanas** por capitalización, con la rentabilidad total del índice europeo (**Euro STOXX 50**), con la rentabilidad total del índice europeo sectorial (**Euro STOXX Utilities**), y con la rentabilidad total media del índice del mercado español (**IBEX 35**).



Retribución variable a corto plazo (bono anual)

Propósito

La retribución variable a corto plazo tiene por objeto incentivar el cumplimiento de los objetivos anuales del grupo y los específicos del cargo, **alineando la dedicación y esfuerzos con la estrategia empresarial**. Estos objetivos se establecen mediante métricas cuyo grado de cumplimiento determina el desempeño de los directivos y son evaluadas por un tercero externo independiente.

El límite máximo de la retribución variable anual permanece inalterado en los últimos diez años.

Métricas 2026

La retribución variable a corto plazo está sujeta al cumplimiento de objetivos estratégicos cuantitativos y cualitativos predeterminados, concretos, cuantificables, retadores y claros que se divulgan *ex post* debido a la sensibilidad estratégica de los objetivos establecidos.

Objetivos financieros

Iberdrola presentó con fecha 24 de septiembre de 2025 en el Capital Markets Day el Plan *transformador* 2026-2028 en el que se actualizan los compromisos de la Sociedad y se refuerza la estrategia inversora, transformando el perfil de Iberdrola hacia una empresa más regulada, con redes eléctricas como gran vector de crecimiento. Este Plan define la ruta de la Sociedad para impulsar la electrificación en el periodo 2025-2028.

Los objetivos del corto plazo recogen los pilares estratégicos de Iberdrola, que se basan en:

- Prioridad en negocios de redes regulados / inversiones selectivas en generación con contratos a largo plazo.
- Foco en países con alta calificación crediticia.

Todo ello basado en el compromiso de generar crecimiento predecible y rentable, manteniendo la fortaleza financiera y el dividendo creciente, creando valor sostenible a largo plazo, reafirmando la política de remuneración al accionista en línea con los resultados – reparto de beneficio (*payout ratio*) y aumentando el “dividendo social”.

Objetivos de sostenibilidad

El modelo de negocio que Iberdrola ha desarrollado en los **últimos 25 años** desde la llegada del presidente a la Sociedad, integra la sostenibilidad como vector de creación de valor compartido. Esta integración cubre tanto los aspectos operacionales del grupo como la definición estratégica establecida por el Plan *transformador* 2026-2028 que contribuirá al crecimiento del grupo y a acelerar la electrificación de la economía y la transición energética.

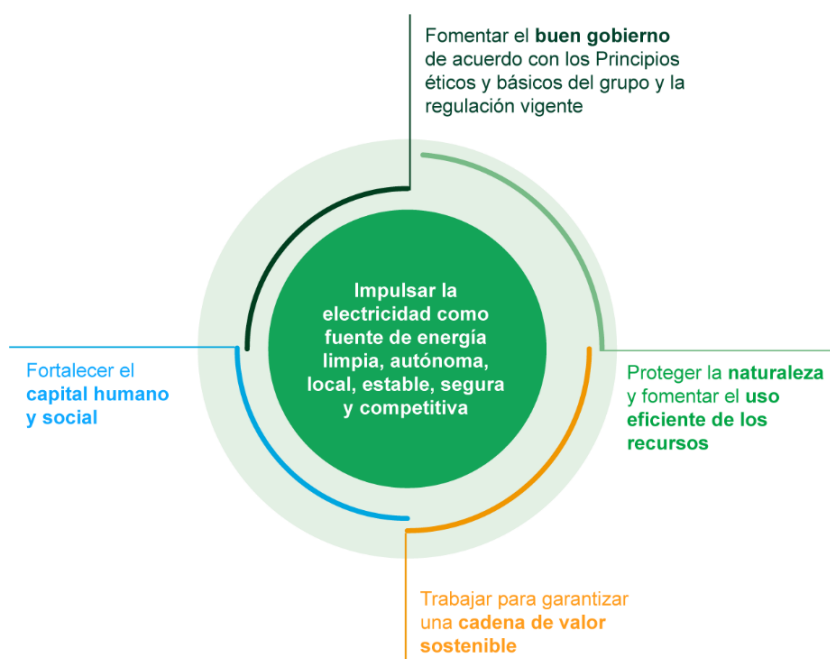
La Sociedad ha definido un conjunto de metas de sostenibilidad a largo plazo que reflejan las prioridades del Grupo en el contexto de un proceso de electrificación de la economía. Estas metas se articulan sobre cinco pilares.

El primer pilar, que está en el centro, es el *core* del negocio y expresión de su propósito corporativo: el impulso de la electrificación de la economía a través de la inversión en redes inteligentes, generación renovable y almacenamiento eficiente. Este ámbito de actuación se concreta en metas relativas a la intensidad de emisiones en generación eléctrica e inversión en redes inteligentes con foco en innovación y la digitalización. El liderazgo de la Sociedad en financiación sostenible contribuirá decisivamente a la ejecución de los planes de inversión.

Para la consecución de su propósito, la Sociedad se apoya en otros cuatro pilares que definen importantes metas que contribuyen a la exitosa ejecución de sus operaciones:

- Fortalecer el capital humano y social: creando empleo de calidad, asegurando la igualdad de oportunidades para todos, priorizando la seguridad y la salud, y generando impacto positivo en las comunidades donde opera.
- Desplegar un sistema de gobernanza y sostenibilidad que es la piedra angular de la organización y acción de Iberdrola, y de su compromiso con el desarrollo sostenible y los derechos humanos. Se construye sobre la base del cumplimiento normativo y las mejores prácticas de gobierno corporativo y debida diligencia.

- Impulsar la protección de la naturaleza y el uso sostenible y eficiente de los recursos, integrándolos en todas las actividades y procesos, con especial atención al entorno de las instalaciones.
- Desarrollar productos y servicios para los clientes que les permitan adoptar modelos energéticos más electrificados y sostenibles, que provean la seguridad, la eficiencia, el ahorro energético y la descarbonización. Este enfoque de sostenibilidad se aplica igualmente a la cadena de suministro tanto para los aspectos energéticos como sociales.

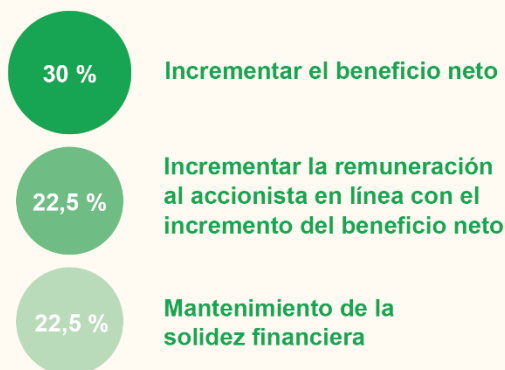


Escala de logro

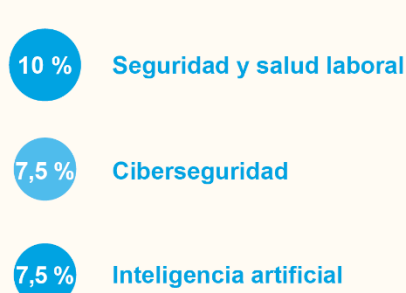
Cada métrica tiene asociada una escala de logro en la que se establece un umbral mínimo y un límite máximo. En el caso de no alcanzar el nivel de cumplimiento mínimo no se devengará retribución variable anual y en caso de alcanzar un nivel de cumplimiento superior al límite máximo, no se devengará retribución variable anual con un porcentaje de consecución por encima del 100 %, sin generar pagos adicionales por niveles de sobrecumplimiento. Para cada una de las métricas, los resultados intermedios, en su caso, se calcularán por interpolación lineal.

Presidente ejecutivo Métricas 2026

Objetivos financieros



Objetivos de sostenibilidad



Objetivos financieros - peso específico 75 %:

- Incrementar el beneficio neto (peso 30 %)

La métrica de beneficio neto tiene un nivel de importancia para la Sociedad que requiere evaluaciones anuales, así como medir su cumplimiento en periodos de 3 años, de conformidad con la estrategia del grupo, que permite cumplir el *payout ratio* relativo a incrementar la remuneración del accionista a un suelo de 0,64 euros/acción.

La evaluación anual permite contrastar la recurrencia del resultado.

Es una métrica clave para determinar la retribución del accionista, dado el compromiso de Iberdrola de incrementar esta retribución en línea con el crecimiento del beneficio neto.

- **Incrementar la remuneración del accionista en línea con el incremento del beneficio neto** (peso 22,5 %)

Tal y como establece la Política de remuneración del accionista *“la remuneración del accionista (payout ratio) de la Sociedad, en cualquiera de sus modalidades, deberá ser sostenible, compatible con el mantenimiento de su solidez financiera y estar en línea con la de compañías con un perfil de negocio similar”*. Concretamente, establece que *“se situará entre el 65 % y el 75 % del beneficio neto atribuido a la Sociedad, como sociedad dominante, en sus cuentas anuales consolidadas”*.

En aplicación de la Política de remuneración del accionista y en línea con lo sucedido en los últimos 5 años, el *payout ratio* repartido por la Sociedad se situará, de manera consistente, en el rango más alto que contempla la citada Política.

- **Mantenimiento de la solidez financiera** (peso 22,5 %)

Un año más el objetivo de ratio de solvencia permitirá a la Sociedad cumplir con los requisitos de las agencias de *rating* para el nivel de *rating* crediticio BBB+/Baa1, garantizando el mantenimiento de la fortaleza financiera.

Objetivos de sostenibilidad - peso específico 25 %:

- **Seguridad y salud laboral** (peso 10 %)

El Consejo de Administración, consciente de la importancia fundamental de los aspectos relativos a la seguridad y la salud de los profesionales, se compromete a desarrollar las acciones necesarias con sistemas de monitorización continua para proporcionar condiciones seguras y saludables para la prevención de lesiones y el fomento de la salud física, social, mental y emocional relacionadas con el trabajo “Política 0 accidentes”, apropiadas al propósito, tamaño y contexto de cada organización y a la naturaleza específica de los riesgos tanto en la Sociedad como en las demás sociedades integradas en el grupo, así como en sus ámbitos de influencia.

Se promueve con ello el refuerzo constante de un entorno de trabajo seguro y saludable a través del fortalecimiento continuo de la cultura preventiva y del liderazgo en seguridad, promoviendo la identificación proactiva de riesgos y la comunicación eficaz e impulsando, en la medida de lo posible, los más altos estándares de seguridad y salud laboral de todos los profesionales, incluyendo los que participan en la cadena de valor, especialmente los de los proveedores, concienciando y estableciendo los controles necesarios para mitigar los riesgos inherentes a los trabajos realizados, requiriendo a los contratistas, y promoviendo que estos, a su vez, requieran a sus subcontratas que vayan a operar en las instalaciones de la Sociedad, el respeto de las normas de seguridad establecidas y haciéndoles partícipes de la cultura preventiva implantada, adoptando las mejores prácticas internacionales en la materia.

Este marco de actuación facilita la identificación de acciones y oportunidades para abordar los impactos y riesgos asociados a la seguridad y salud laboral en las actividades directas de la organización, impulsando asimismo su detección a lo largo de la cadena de valor teniendo en consideración su configuración global y que no todos sus eslabones disponen de mecanismos de trazabilidad suficientes.

- **Ciberseguridad** (peso 7,5 %)

Por una parte, corresponde con la ausencia de incidentes de ciberseguridad con impacto relevante, que considera las dimensiones del impacto (financiero, regulatorio / legal, operativo, seguridad y bienestar de las personas, medio ambiente, reputacional, privacidad de la información y propósito y valores del Grupo: otros impactos) y los niveles de impacto.

Por otra parte, corresponde con el cumplimiento de planes de acción de ciberseguridad, impulsando una mejora progresiva y estructurada de las capacidades del Grupo en prevención, detección, respuesta y recuperación.

La ciberseguridad se articula sobre un marco estratégico corporativo que integra la visión de seguridad integral de Iberdrola con un programa de ciberseguridad específico, orientado a definir objetivos y hoja de ruta en coherencia con la estrategia empresarial y las tendencias del sector. Este marco se construye a partir de un análisis continuado del contexto externo —incluyendo evolución tecnológica, panorama de amenazas, factores geopolíticos y dinámicas del sector energético— y del contexto interno, considerando la realidad operativa, los activos críticos y el nivel de exposición. Asimismo, incorpora la evaluación de las capacidades actuales de los negocios y áreas, los riesgos identificados y las obligaciones regulatorias y de cumplimiento, permitiendo definir líneas estratégicas prioritarias y orientar la evolución del modelo de forma homogénea y sostenible.

- **Inteligencia artificial** (peso 7,5 %)

El diseño y aplicación de las herramientas de inteligencia artificial es un elemento esencial para la creación de valor, así como para la estrategia de innovación y de transformación digital de Iberdrola. Por ello, la Sociedad reconoce la importancia de promover su uso responsable, acorde con su ideario corporativo y los principios que informan su cultura corporativa, basada en la ética y en el compromiso con la sostenibilidad.

Reconociendo la importancia que en el ámbito estratégico tiene el uso de soluciones de inteligencia artificial para lograr impactos cuantificables en los procesos, el Plan Inteligencia artificial, está desarrollado bajo el principio de proporcionalidad e inocuidad por el que la Sociedad velará por que el desarrollo y uso de las herramientas de inteligencia artificial se alineen con el propósito establecido, evitando excesos o riesgos innecesarios.

Todo ello, dentro del modelo de gobierno de la IA enmarcado en la Política de desarrollo y uso responsable de herramientas de inteligencia artificial aprobada inicialmente por el Consejo de Administración el 10 de mayo de 2022 y modificada por última vez el 16 de diciembre de 2025.

Consejero delegado Métricas 2026

Objetivos financieros



Incrementar el beneficio neto



Mantenimiento de la solidez financiera

Objetivos operativos



Activos de redes

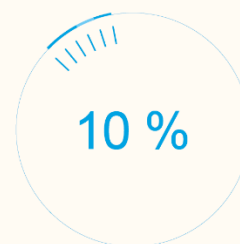


Aspectos regulatorios



Gasto operativo neto

Objetivos de sostenibilidad



Seguridad y salud laboral



Ciberseguridad



Inteligencia artificial

Objetivos financieros - peso específico 60 %:

- **Incrementar el beneficio neto** (peso 30 %)

La métrica de beneficio neto tiene un nivel de importancia para la Sociedad que requiere evaluaciones anuales, así como medir su cumplimiento en periodos de 3 años, de conformidad con la estrategia del grupo, que permite cumplir el *payout ratio* relativo a incrementar la remuneración del accionista a un suelo de 0,64 euros/acción.

La evaluación anual permite contrastar la recurrencia del resultado.

Es una métrica clave para determinar la retribución del accionista, dado el compromiso de Iberdrola de incrementar esta retribución en línea con el crecimiento del beneficio neto.

- **Mantenimiento de la solidez financiera** (peso 30 %)

Un año más el objetivo de ratio de solvencia permitirá a la Sociedad cumplir con los requisitos de las agencias de *rating* para el nivel de rating crediticio BBB+/Baa1, garantizando el mantenimiento de la fortaleza financiera.

Objetivos operativos – peso específico 30 %:

- **Activos de redes** (peso 10 %)

En línea con el pilar estratégico de inversiones prioritarias en redes reguladas, se establece un crecimiento de activos de redes como incremento anual por las inversiones autorizadas y aprobadas por parte del regulador y contemplando así mismo una retribución económica.

Ello permitirá a Iberdrola culminar para 2028 la ambición de 70.000 millones de euros, con un crecimiento del 40 %, correspondiente a 50.000 millones de euros en redes de distribución y 20.000 millones de euros en redes de transporte, siendo Reino Unido y Estados Unidos los mercados que más incrementarán su contribución a los activos de redes.

- **Aspectos regulatorios** (peso 10 %)

La regulación es un aspecto clave para asegurar a largo plazo la estabilidad de retornos adecuados a la inversión. Además, la apuesta de Iberdrola por el negocio de redes junto con las inversiones previstas dentro del Plan *transformador* 2026-2028 hacen que los temas regulatorios cobren más relevancia. En este sentido, se definen acciones regulatorias sobre aspectos destacados de acuerdo con el calendario de los reguladores de las distintas geografías que permitan garantizar estos retornos y los resultados del plan.

- **Gasto operativo neto** (peso 10 %)

Iberdrola se caracteriza por la eficiencia en sus operaciones. En la ambición de incrementar la eficiencia se define como objetivo el control del gasto operativo neto.

El mantenimiento de niveles de eficiencia adecuados es un aspecto clave para alcanzar los niveles óptimos de excelencia operativa y de generación de caja, que permiten alcanzar los objetivos de beneficio neto y el mantenimiento de una sólida posición financiera. La eficiencia en el gasto operativo neto constituye una palanca clave ya prevista dentro del Plan *transformador* 2026-2028 que contribuye al crecimiento de forma sólida y sostenible, y que a su vez está ligado al compromiso de remuneración del accionista.

Objetivos de sostenibilidad - peso específico 10 %:

- **Seguridad y salud laboral** (peso 5 %)

El Consejo de Administración, consciente de la importancia fundamental de los aspectos relativos a la seguridad y la salud de los profesionales, se compromete a desarrollar las acciones necesarias con sistemas de monitorización continua para proporcionar condiciones seguras y saludables para la prevención de lesiones y el fomento de la salud física, social, mental y emocional relacionadas con el trabajo “Política 0 accidentes”, apropiadas al propósito, tamaño y contexto de cada organización y a la naturaleza específica de los riesgos tanto en la Sociedad como en las demás sociedades integradas en el grupo, así como en sus ámbitos de influencia.

Se promueve con ello el refuerzo constante de un entorno de trabajo seguro y saludable a través el fortalecimiento continuo de la cultura preventiva y del liderazgo en seguridad, promoviendo la identificación proactiva de riesgos y la comunicación eficaz e impulsando, en la medida de lo posible, los más altos estándares de seguridad y salud laboral de todos los profesionales, incluyendo los que participan en la cadena de valor, especialmente los de los proveedores, concienciando y estableciendo los controles necesarios para mitigar los riesgos inherentes a los trabajos realizados, requiriendo a los contratistas, y promoviendo que estos, a su vez, requieran a sus subcontratistas que vayan a operar en las instalaciones de la Sociedad, el respeto de las normas de seguridad establecidas y haciéndoles partícipes de la cultura preventiva implantada, adoptando las mejores prácticas internacionales en la materia.

Este marco de actuación facilita la identificación de acciones y oportunidades para abordar los impactos y riesgos asociados a la seguridad y salud laboral en las actividades directas de la organización, impulsando asimismo su detección a lo largo de la cadena de valor teniendo en consideración su configuración global y que no todos sus eslabones disponen de mecanismos de trazabilidad suficientes.

- **Ciberseguridad** (peso 2,5 %)

Por una parte, corresponde con la ausencia de incidentes de ciberseguridad con impacto relevante, que considera las dimensiones del impacto (financiero, regulatorio / legal, operativo, seguridad y bienestar de las personas, medio ambiente, reputacional, privacidad de la información y propósito y valores del Grupo: otros impactos) y los niveles de impacto.

Por otra parte, corresponde con el cumplimiento de planes de acción de ciberseguridad, impulsando una mejora progresiva y estructurada de las capacidades del Grupo en prevención, detección, respuesta y recuperación.

La ciberseguridad se articula sobre un marco estratégico corporativo que integra la visión de seguridad integral de Iberdrola con un programa de ciberseguridad específico, orientado a definir objetivos y hoja de ruta en coherencia con la estrategia empresarial y las tendencias del sector. Este marco se construye a partir de un análisis continuado del contexto externo —incluyendo evolución tecnológica, panorama de amenazas, factores geopolíticos y dinámicas del sector energético— y del contexto interno, considerando la realidad operativa, los activos críticos y el nivel de exposición. Asimismo, incorpora la evaluación de las capacidades actuales de los negocios y áreas, los riesgos identificados y las obligaciones regulatorias y de cumplimiento, permitiendo definir líneas estratégicas prioritarias y orientar la evolución del modelo de forma homogénea y sostenible.

- **Inteligencia artificial** (peso 2,5 %)

El diseño y aplicación de las herramientas de inteligencia artificial es un elemento esencial para la creación de valor, así como para la estrategia de innovación y de transformación digital de Iberdrola. Por ello, la Sociedad reconoce la importancia de promover su uso responsable, acorde con su ideario corporativo y los principios que informan su cultura corporativa, basada en la ética y en el compromiso con la sostenibilidad.

Reconociendo la importancia que en el ámbito estratégico tiene el uso de soluciones de inteligencia artificial para lograr impactos cuantificables en los procesos, el Plan Inteligencia artificial, está desarrollado bajo el principio de proporcionalidad e inocuidad por el que la Sociedad velará por que el desarrollo y uso de las herramientas de inteligencia artificial se alineen con el propósito establecido, evitando excesos o riesgos innecesarios.

Estos objetivos, tanto para el presidente ejecutivo, como para el consejero delegado han sido aprobados por el Consejo de Administración, a propuesta de la Comisión de Retribuciones, en su sesión del 24 de febrero de 2026.

Importe máximo 2026

Presidente ejecutivo

El Consejo de Administración ha acordado **mantener el importe máximo** para 2026 en el mismo límite máximo que en 2025. El límite máximo de la retribución variable anual es del **144 % de la retribución fija anual**, siendo inferior al límite máximo establecido en la Política vigente, que es del 150 % de la retribución fija del presidente ejecutivo en dicho ejercicio. Este importe se mantiene inalterado desde el año 2008.

Consejero delegado

El Consejo de Administración ha acordado **mantener el importe máximo** para 2026 en el mismo límite máximo que en 2025. El límite máximo de la retribución variable anual es del **150 % de la retribución fija anual**.

Funcionamiento

Corresponderá a la Comisión de Retribuciones evaluar el desempeño del presidente ejecutivo y del consejero delegado, a cuyos efectos podrá contar con el asesoramiento de un experto independiente y elevar una propuesta motivada al Consejo de Administración para su aprobación.

La liquidación de la remuneración variable anual se produce íntegramente en efectivo una vez que las cuentas anuales han sido previamente formuladas por el Consejo de Administración y posteriormente auditadas.

Cláusulas *malus* y *clawback*

Posibilidad de cancelación de las liquidaciones pendientes y reembolso de los importes entregados (cláusulas *malus* y *clawback*).

Los supuestos desencadenantes de las cláusulas *malus* y *clawback*, así como los procedimientos internos de aplicación, se recogen en el apartado **A.1.2** del presente Informe.

Retribución variable a largo plazo: planes de entrega de acciones

Propósito

La retribución variable a largo plazo fomenta el **compromiso con el proyecto empresarial del grupo Iberdrola a largo plazo**, vinculando parte de la retribución a la creación de valor para el accionista, así como al logro de los objetivos estratégicos de la Sociedad y la maximización de su “dividendo social” y la rentabilidad al accionista.

La retribución variable acompaña al proyecto empresarial del grupo Iberdrola para general crecimiento predecible y rentable a largo plazo, manteniendo la solidez financiera y dividendo creciente y con orientación a la creación de valor a largo plazo, reafirmando la política de remuneración al accionista en línea con los resultados – reparto del beneficio (*payout ratio*) - y al aumento del “dividendo social”.

Estos planes se instrumentan a través de planes de entrega de acciones y tienen una duración habitual de seis años (tres para la evaluación del desempeño y tres para su liquidación).

Planes en vigor: Bono Estratégico 2023-2025 (en periodo de liquidación)

La Junta General de Accionistas celebrada el 28 de abril de 2023 aprobó el Bono Estratégico 2023-2025 como incentivo a largo plazo a liquidar mediante entrega de acciones, vinculado al desempeño de la Sociedad en relación con determinados parámetros, cuya liquidación, en caso de producirse, se producirá en los años 2026-2028. **El Bono Estratégico 2023-2025 fue aprobado en la Junta General de Accionistas con un nivel de votos a favor del 92 %.**

Podrán participar como beneficiarios del Bono Estratégico 2023-2025 el personal directivo y otros profesionales de Iberdrola que, por su posición o por su responsabilidad en la Sociedad, se considere que contribuyen de una manera decisiva a la creación de valor.



No podrán participar como beneficiarios del Bono Estratégico 2023-2025 el personal directivo y otros profesionales del grupo Iberdrola adscritos a direcciones o áreas con dependencia funcional de la Comisión de Auditoría y Supervisión del Riesgo o de la Comisión de Desarrollo Sostenible, incluyendo las de Auditoría Interna y Riesgos y Cumplimiento, con el fin de velar por la necesaria autonomía e independencia de estas funciones que se integran en la segunda y tercera líneas de defensa y reforzar la eficacia del sistema de control interno del grupo Iberdrola.

El número de beneficiarios del Bono Estratégico 2023-2025 no excederá de un máximo de 300 personas.

El número máximo de acciones a entregar al conjunto de los beneficiarios del Bono Estratégico 2023-2025 será de 14.000.000 acciones, equivalente al 0,22 % del capital social, de las que corresponderán al presidente ejecutivo y al consejero delegado, indicativamente, 2.500.000 acciones, equivalentes al 0,04 % del capital social.

Conforme a lo presentado en la nota 23 planes de compensación a largo plazo en acciones de las cuentas anuales consolidadas de Iberdrola, S.A. a 31 de diciembre de 2025, el número de acciones a entregar al conjunto de beneficiarios es inferior al número máximo autorizado por la Junta General de Accionistas.

Estos bonos no se configuran mediante ampliaciones de capital o instrumentos similares.

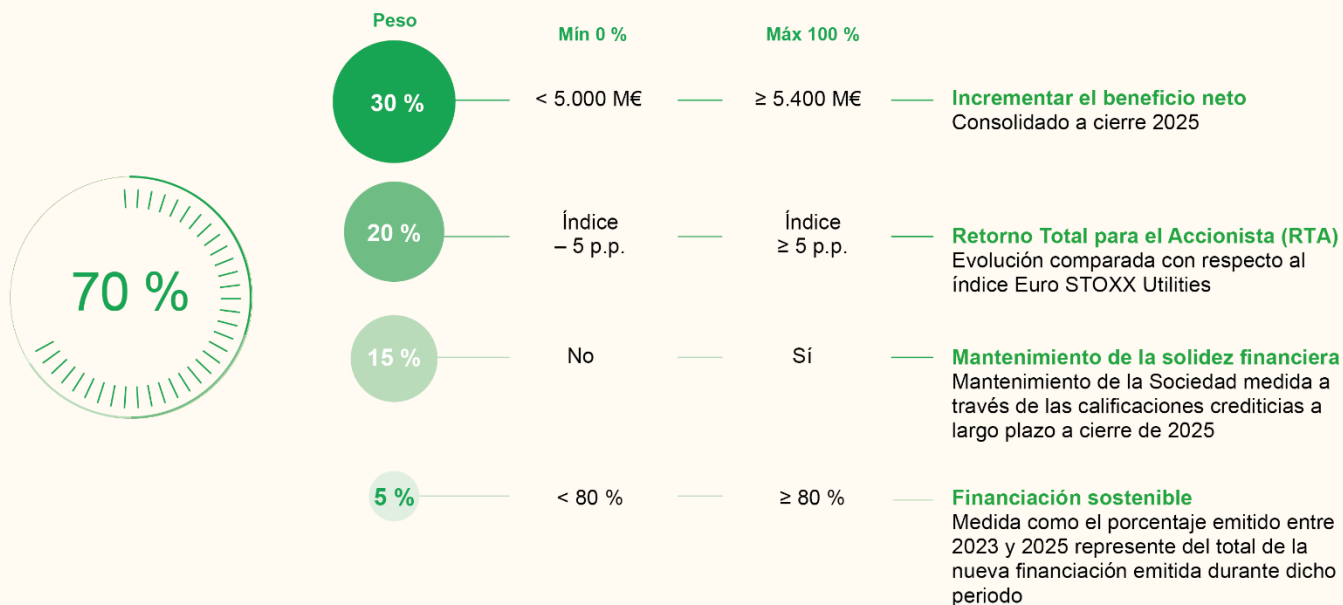
Métricas

Tal y como se detalla en el apartado **B.7.** de este Informe, el desempeño de la Sociedad a 31 de diciembre de 2025 se ha evaluado con base en los siguientes parámetros de tipo financiero, operativos y de sostenibilidad, que proyectan un escenario ambicioso y retador para una compañía que no se conforma con proseguir su crecimiento rentable, sólida financieramente y comprometida con la sostenibilidad, sino que persigue continuar reforzando su liderazgo dentro del sector eléctrico global en la transición energética y en la descarbonización. Las métricas establecidas para el Bono Estratégico 2023-2025, fueron alineadas con la estrategia anunciada por Iberdrola en su reunión con inversores de noviembre de 2022, que fue recibida positivamente por el mercado y son las siguientes:

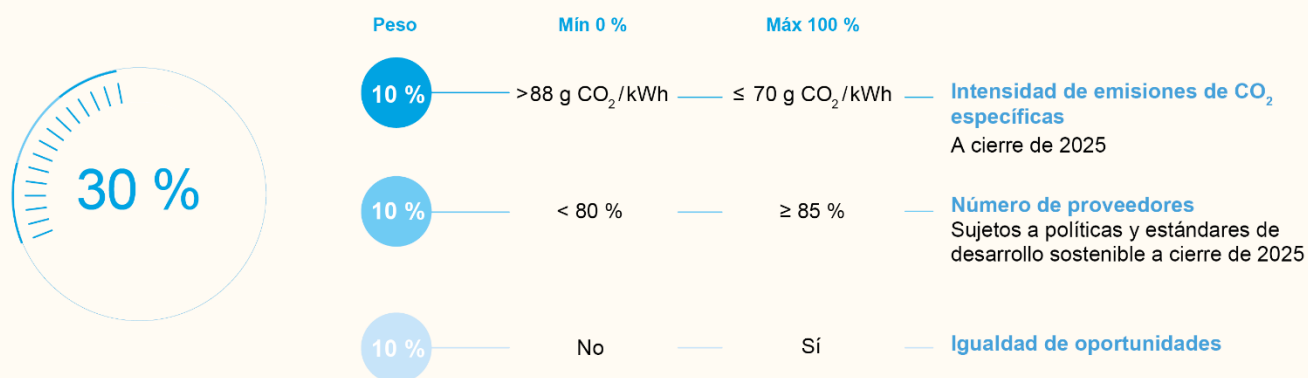


Bono estratégico 2023-2025

Objetivos financieros



Objetivos de sostenibilidad



1. Superar las perspectivas actuales. Se establece un objetivo de beneficio neto consolidado del grupo Iberdrola en el ejercicio 2025 de 5.400 millones de euros, lo que representa un incremento aproximado del 25 % con respecto al beneficio neto consolidado récord del grupo Iberdrola alcanzado en el ejercicio 2022. Se entenderá que este parámetro no está cumplido si el beneficio neto consolidado del ejercicio 2025 no alcanza el anterior récord de los 5.000 millones de euros, a pesar de difícil contexto macroeconómico y la inestabilidad geopolítica.

El peso específico en la evaluación global del desempeño en el periodo 2023-2025 será del 30 % para el parámetro de beneficio neto consolidado del grupo Iberdrola.

2. Incrementar la rentabilidad total para el accionista de la Sociedad durante el periodo 2023- 2025 en comparación con la rentabilidad total para el accionista del Euro STOXX Utilities Index. El objetivo es superar nuevamente al Euro STOXX Utilities Index en al menos 5 puntos porcentuales durante el periodo 2023-2025, objetivo ambicioso considerando la diversificación geográfica de los negocios de las sociedades del grupo Iberdrola. Al no estar todos los participantes de este índice expuestos a la misma volatilidad en el precio de la acción, dada su limitada exposición a diferentes regiones económicas como Iberdrola, la Comisión de Retribuciones ha considerado necesario tener en cuenta esta volatilidad a la hora de definir esta métrica.

Se entenderá que este parámetro no está cumplido si la rentabilidad total para el accionista de la Sociedad es, al menos, 5 puntos porcentuales inferior a la del Euro STOXX Utilities Index.

El peso específico en la evaluación global del desempeño en el periodo 2023-2025 será del 20 % para el parámetro rentabilidad total para el accionista de la Sociedad. En el proceso continuo de interacción y escucha activa de los grupos de interés y dentro del plan de acción de mejora continua, la Comisión de Retribuciones revisa periódicamente la situación de la métrica retorno total para el accionista (TSR) y en concreto, si se pudiera dar que el rendimiento de Iberdrola fuera inferior al rendimiento del índice Euro STOXX Utilities, así como en tal caso el grado de cumplimiento en el umbral mínimo.

3. Parámetros relacionados con objetivos financieros.
 - a) Mantener la solidez financiera medida a través de la calificación crediticia (*rating*) a largo plazo de la Sociedad. Así, se fija como objetivo mantener las siguientes calificaciones crediticias a largo plazo de la Sociedad al cierre del ejercicio 2025 según, al menos, dos de las tres agencias: BBB+ según Standard & Poor's, Baa1 según Moodys' y BBB+ según Fitch Ratings. Se entenderá que este parámetro no está cumplido si la calificación crediticia a largo plazo de la Sociedad según, al menos, dos de las tres agencias es inferior a BBB+ según Standard & Poor's, Baa1 según Moodys' o BBB+ según Fitch Ratings.
 - b) Aumentar la financiación sostenible, entendida como todos aquellos instrumentos financieros (préstamos, créditos, bonos, pagarés, etc.) emitidos de conformidad con los marcos de financiación verde de la Sociedad o sus filiales o vinculados a objetivos de sostenibilidad. Se establece como objetivo que la nueva financiación sostenible emitida por el grupo Iberdrola entre 2023 y 2025 represente, al menos, un 80 % del total de la nueva financiación emitida por el grupo Iberdrola durante dicho periodo. Se entenderá que este parámetro no está cumplido si la nueva financiación sostenible emitida por el grupo Iberdrola entre 2023 y 2025 representa menos del 80 % del total de la financiación emitida por el grupo Iberdrola durante dicho periodo.

El peso específico en la evaluación global del desempeño es del 20 % para los parámetros relacionados con objetivos financieros. El primer indicador (mantener la solidez financiera) ponderará 15 puntos porcentuales mientras que el segundo indicador (financiación sostenible) ponderará 5 puntos porcentuales.

4. Parámetros relacionados con los objetivos de sostenibilidad:

A la hora de establecer los objetivos de sostenibilidad para el Bono Estratégico 2023-2025, Iberdrola ha tenido en cuenta las dimensiones ambientales, sociales, de gobernanza y financiera contenidas en su matriz de materialidad.

Los temas más relevantes y significativos para los grupos de interés y para la propia Sociedad, ayudando a enfocar los esfuerzos en áreas que críticas para la sostenibilidad y para el éxito a largo plazo, asegurando que se aborden los temas más importantes para los grupos de interés y para la propia Sociedad son cambio climático, biodiversidad, economía circular, seguridad y salud, capital humano, comunidades, ciberseguridad, calidad de suministro, cadena de suministro responsable, ética y buen gobierno.

- a) Reducción de la intensidad de emisiones de CO₂ específicas del grupo Iberdrola, como referencia vinculada con la energía asequible y no contaminante y con la acción por el clima. Se entenderá cumplido este parámetro si se alcanza, considerando un periodo pluviométrico normal, un nivel igual o inferior a 70 g CO₂/kWh en la intensidad de emisiones propias de CO₂ en 2025. Este objetivo representa una exigente reducción del 27 % respecto de la intensidad de emisiones de CO₂ específicas del año 2021 del grupo Iberdrola y una disminución aún superior frente a los 200 g CO₂/kWh de la media de la intensidad de emisiones de CO₂ específicas del año 2021 del conjunto de las empresas eléctricas integrantes del índice Euro STOXX Utilities Index. Se entenderá que este parámetro no está cumplido si la intensidad de emisiones de CO₂ específicas del año 2025 excede de 88 g CO₂/kWh.
- b) Incrementar el número de proveedores sujetos a políticas y estándares de desarrollo sostenible, tales como tener: (i) una estrategia de derechos humanos; (ii) un código de conducta para los proveedores; (iii) unos estándares de salud y seguridad; y (iv) una estrategia global de sostenibilidad medioambiental, incluyendo estrategias sobre el agua, la energía y la biodiversidad. Se marca como objetivo conseguir que, en 2025, al menos el 85 % de los proveedores principales del grupo Iberdrola (aquellos con un volumen de facturación con el grupo Iberdrola superior a un millón de euros) estén sujetos a estas políticas, lo que representa un incremento del 6,25 % respecto del cierre del ejercicio 2022.

Se entenderá que este parámetro no está cumplido si al cierre del ejercicio 2025 el porcentaje es inferior al 80 % (correspondiente al porcentaje de proveedores principales sostenibles del grupo Iberdrola a cierre de 2022). El objetivo de fomentar buenas prácticas de sostenibilidad en la cadena de suministro está estrechamente alineado con la estrategia de Iberdrola. Como líder global, Iberdrola debe colaborar con proveedores de equipos, obras y servicios que compartan estos valores y prácticas sostenibles. La estrategia de Iberdrola se basa en un exigente plan de inversiones que requiere una cadena de suministro que no solo garantice la disponibilidad de los equipos y medios necesarios para su desarrollo, sino que también cumpla con niveles de exigencia en aspectos de sostenibilidad coherentes con los de la Sociedad.

Iberdrola debe contar con una cadena de suministro segura que permita afrontar las distorsiones provocadas por catástrofes ambientales, sanitarias o conflictos geopolíticos. El objetivo de tracción en sostenibilidad de los proveedores persigue que muchos de ellos actualicen sus prácticas empresariales, colocándolos en una mejor posición para trabajar con los clientes más exigentes y optar a aspectos diferenciales como la financiación verde. Monitorizar a los proveedores en sostenibilidad permitirá a Iberdrola reducir riesgos y la exposición a posibles impactos reputacionales derivados de la cadena de suministro.

- c) Igualdad de oportunidades de Iberdrola de acuerdo con la reducción de las desigualdades priorizando fortalecer el capital humano y social como un pilar central de la cultura organizacional de Iberdrola.

Este objetivo, está alineado con las mejores prácticas del mercado, respondiendo a las expectativas de los grupos de interés y cumpliendo con los requerimientos legislativos establecidos en materia de igualdad. Iberdrola refuerza su compromiso con la sostenibilidad y la responsabilidad social, asegurando

que su liderazgo con reflejo de las comunidades a las que sirve. Esta iniciativa contribuye significativamente a atraer y retener el mejor talento en el sector energético, consolidando así la posición de Iberdrola como líder en sostenibilidad y responsabilidad social.

El peso específico será del 30 % para los parámetros relacionados con la sostenibilidad. Cada uno de los tres indicadores contribuirá con 10 puntos porcentuales.

Los valores intermedios de cada uno de los parámetros se calcularán por interpolación lineal.

Importe máximo

Número máximo de acciones a entregar por la totalidad del Bono Estratégico 2023-2025:

- Presidente ejecutivo - Hasta un máximo de 1.900.000 acciones.
- Consejero delegado - Hasta un máximo de 500.000 acciones.

Conforme figura en el apartado **C.1.a) ii)**,

- don Pedro Azagra Blázquez, hasta un máximo de 83.500 acciones, que le fueron asignadas con motivo de su nombramiento como consejero delegado el 24 de junio de 2025.
- don Armando Martínez Martínez como consecuencia de la puesta a disposición de los cargos el 24 de junio de 2025 pierde la condición de beneficiario y, por tanto, cualquier derecho a percibir acciones vinculadas al Bono Estratégico 2023-2025.

Estas acciones se entregarán a través de acciones compradas en el mercado, y no a través de la emisión de nuevas acciones.

Funcionamiento

Duración: seis años, con un periodo de evaluación de 2023 a 2025 y un periodo de liquidación de 2026 a 2028, en iguales partes cada año.

El Consejo de Administración, a propuesta de la Comisión de Retribuciones, la cual podrá contar con la asistencia de un experto independiente, deberá evaluar el desempeño de la Sociedad respecto de los objetivos detallados anteriormente y determinar su grado de consecución.

Durante los años 2027 y 2028, y con motivo de cada entrega de acciones, la Comisión de Retribuciones, confirmará la vigencia de los fundamentos que determinen su entrega. Cada devengo anual y su correspondiente liquidación será acordado por el Consejo de Administración de Iberdrola, previo informe de la Comisión de Retribuciones.

Para tener derecho los directivos a la percepción del Bono Estratégico 2023-2025 será necesario, además del cumplimiento de los objetivos, que el beneficiario haya alcanzado sus objetivos personales y, por tanto, haya percibido retribución variable anual en los tres ejercicios del periodo de evaluación. Sin perjuicio de lo anterior, en el caso de que el nivel de desempeño del beneficiario durante el periodo de evaluación se considere insuficiente el beneficiario no tendrá derecho a percibir el Bono Estratégico 2023-2025.

No podrán participar como beneficiarios del Bono Estratégico 2023-2025 el personal directivo y otros profesionales del grupo Iberdrola adscritos a direcciones o áreas con dependencia funcional de la Comisión de Auditoría y Supervisión del Riesgo o de la Comisión de Desarrollo Sostenible, incluyendo las de Auditoría Interna y Riesgos y Cumplimiento, con el fin de velar por la necesaria autonomía e independencia de estas funciones que se integran en la segunda y tercera líneas de defensa y reforzar la eficacia del sistema de control interno del grupo Iberdrola.

A.1.7

Sistemas de ahorro a largo plazo de directivos

Los directivos, sean o no consejeros, podrán ser asegurados en un sistema de ahorro a largo plazo, instrumentado en una póliza de seguro que da cobertura al régimen complementario de prestaciones de la Seguridad Social.

Se trata de un plan de aportación definida para la garantía de jubilación, fallecimiento e invalidez, por el que los directivos a la edad normal de jubilación tendrán los derechos económicos adquiridos, y en caso de resolución anticipada o terminación de la relación contractual se estará a los motivos de la misma.

Desde 2011 para los nuevos contratos suscritos con directivos, la garantía de jubilación viene siendo de hasta dos anualidades.

Actualmente, el presidente ejecutivo no es participe de ningún sistema de ahorro a largo plazo y el consejero delegado es asegurado en la póliza de seguro colectivo de vida, con un compromiso adquirido en 2010 como director de Desarrollo Corporativo de Iberdrola, S.A. y que no ha sido modificado con motivo de su nombramiento como consejero delegado. El detalle del importe devengado en el ejercicio 2025 por el consejero delegado en concepto de sistemas de ahorro a largo plazo del compromiso adquirido, se encuentra en el apartado **C.1.a)** del presente Informe.

El sistema retributivo de los directivos, al igual que los profesionales de Iberdrola, cuenta con seguros de salud, seguro de vida y accidentes, bonificaciones limitadas de electricidad mediante concesiones de tarifa y otros beneficios en línea con la práctica que se siga en el mercado por compañías globales comparables.

La Sociedad no tiene ningún compromiso de aportación ni de prestación definida a ningún sistema de jubilación o de ahorro a largo plazo para el colectivo de consejeros.

A.1.8

Cualquier tipo de pago o indemnización por resolución o cese anticipado o derivado de la terminación de la relación contractual en los términos previstos entre la sociedad y el consejero, sea el cese a voluntad de la empresa o del consejero, así como cualquier tipo de pactos acordados, tales como exclusividad, no concurrencia post-contractual y permanencia o fidelización, que den derecho al consejero a cualquier tipo de percepción

Ningún consejero no ejecutivo recibirá indemnización alguna por resolución o cese anticipado o derivado de la terminación de la relación contractual. Sin embargo, los consejeros no ejecutivos, con excepción de los dominicales, deberán ceñirse al compromiso de no concurrencia, que consiste en lo siguiente:

- El consejero que termine su mandato o que por cualquier otra causa cese en el desempeño de su cargo, no podrá ser administrador, ni directivo, ni prestar servicios en otra entidad que tenga un objeto social total o parcialmente análogo al de la Sociedad o que sea su competidora, durante un plazo de dos años. El Consejo de Administración, si lo considera oportuno, podrá dispensar al consejero saliente de esta obligación o acortar el periodo de su duración.
- El Consejo de Administración, en caso de que se produzca el cese de un consejero no ejecutivo que no sea dominical (que no venga motivado por un incumplimiento de las funciones de administrador imputable al consejero) con anterioridad al término del periodo para el que fue nombrado, podrá eventualmente compensar por un pacto de no competencia.

Con efectos 24 de junio de 2025, don Armando Martínez Martínez puso a disposición los cargos de consejero de la Sociedad, con la calificación de ejecutivo, así como de consejero delegado, que fue aceptado por el Consejo de Administración:

- No se ha efectuado ningún pago de no concurrencia en su calificación de consejero en su condición de tal.
- En lo relativo a condición de directivo se han abonado los conceptos liquidables correspondientes a la finalización de la prestación de servicios, incluyendo una indemnización equivalente a 2 anualidades de la retribución (que a su vez incluye un año de no concurrencia), por un importe total de 4,4 millones de euros.

Lo anterior responde a la aplicación de la Política de remuneraciones de los consejeros y directivos.

Asimismo, en relación con los planes de incentivos a largo plazo de entrega de acciones, el Consejo de Administración aplicó lo previsto en la Política de remuneraciones de los consejeros y directivos:

- Bono Estratégico 2020-2022: las acciones percibidas con anterioridad a la puesta a disposición de los cargos de consejero ejecutivo y consejero delegado continúan sujetas a mecanismos de recuperación (cláusulas *clawback*) conforme a lo establecido en la Política de remuneraciones de los consejeros y directivos.
- Bono Estratégico 2023-2025: como consecuencia de la puesta a disposición de los cargos de consejero ejecutivo, así como de consejero delegado con fecha 24 de junio de 2025, don Armando Martínez Martínez pierde la condición de beneficiario y por tanto cualquier derecho a percibir acciones vinculadas a dicho plan.

A.1.9

Condiciones de los contratos

Las condiciones básicas de los contratos de los directivos, sean o no consejeros, son las siguientes:

Duración:

Los contratos de los directivos de la Sociedad son de duración indefinida.

Normativa aplicable:

La normativa aplicable a los contratos de los directivos de la Sociedad es la relativa a los contratos de relación laboral especial de alta dirección o aquellas condiciones especiales del régimen laboral común que la Sociedad determine o que sean legalmente aplicables en cada momento.

La normativa aplicable a los contratos del presidente ejecutivo y del consejero delegado es la prevista por el ordenamiento jurídico en cada caso, con base en la legislación mercantil.

Cumplimiento del Sistema de gobernanza y sostenibilidad:

Todos los directivos de la Sociedad tienen la obligación de observar estrictamente y en la medida en que les resulten de aplicación las normas y previsiones contenidas en el Sistema de gobernanza y sostenibilidad de la Sociedad.

Pacto de no concurrencia:

Los contratos de directivos establecen en todo caso una obligación de no concurrencia en relación con empresas y actividades de análoga naturaleza a las de la Sociedad y a las de las demás compañías del grupo durante la vigencia de su relación con la Sociedad y por un periodo que no podrá ser inferior a un año desde su extinción,

con una contraprestación por cada año de duración de dicho pacto de no concurrencia equivalente al 50 % de la retribución fija percibida en el último ejercicio completo.

En la relación contractual del presidente ejecutivo se establece en todo caso una obligación de no concurrencia en relación con empresas y actividades de análoga naturaleza a las desarrolladas por la Sociedad durante la vigencia de su relación con esta y por un periodo de tres años tras la terminación del contrato. En compensación por este compromiso, le corresponde una indemnización equivalente a dos anualidades de la retribución.

En el caso del consejero delegado, durante la vigencia del contrato y un año tras su finalización. En compensación a este compromiso de no concurrencia postcontractual, le corresponde una indemnización equivalente a la retribución correspondiente a una anualidad de la retribución fija, que en todo caso está incluida en la indemnización por extinción de contrato, de existir esta.

Confidencialidad y devolución de documentos

Se establece un riguroso deber de confidencialidad que debe ser asumido por el profesional, tanto durante la vigencia del contrato como una vez extinguida la relación, reservándose la Sociedad el ejercicio de las acciones legales oportunas en defensa de sus intereses. Además, el directivo está obligado a devolver a la Sociedad los documentos y objetos relacionados con su actividad que se encuentren en su poder al finalizar su relación con la Sociedad, en los términos y condiciones que la Sociedad solicite.

Indemnización

En los contratos de los directivos se prevén compensaciones económicas para el caso de extinción de la relación contractual con la Sociedad, siempre que esta terminación no se produzca por la libre voluntad del profesional ni sea consecuencia del incumplimiento de sus obligaciones. El importe de la indemnización se determina con arreglo a la antigüedad en el cargo y los motivos del cese del profesional, con un máximo de cinco anualidades.

Desde 2011 para los nuevos contratos suscritos con directivos el límite de la cuantía de la indemnización es de dos anualidades, y a 31 de diciembre de 2025, existe un total de 2 contratos con un límite de indemnización superior a dos anualidades, lo que supone que desde el año 2001 a 31 de diciembre de 2025, se ha reducido en más de 100 el número de directivos que tienen un límite de indemnización superior a dos anualidades.

Cuando en el año 2001 el actual presidente ejecutivo se incorporó a la Sociedad, esta tenía establecidas cláusulas de indemnización de hasta cinco anualidades en los contratos con sus directivos clave con objeto de conseguir un grado de fidelidad eficaz y suficiente. Si bien en dicho momento se le aplicó el tratamiento vigente para dichos directivos, en la actualidad, le corresponderían dos anualidades de la retribución en concepto de indemnización, para los supuestos en que tuviera lugar el pago de una indemnización por extinción de contrato.

El consejero delegado tiene derecho a recibir una indemnización para el caso de extinción de su relación con la Sociedad, siempre que dicha terminación no sea consecuencia de un incumplimiento imputable a este, ni se deba exclusivamente a su voluntad, equivalente a dos anualidades de la retribución. En esta indemnización por extinción del contrato se incluye la compensación de la obligación del compromiso de no concurrencia.

Desde el año 2001 a 31 de diciembre de 2025, se ha reducido el número de directivos que tienen un límite de indemnización superior a dos anualidades, casi en su totalidad.

Aplicación de cláusulas *malus* y *clawback*

Previsto en los contratos con directivos de la Sociedad, tanto para la remuneración variable a corto plazo como para la remuneración variable a largo plazo.

A.1.10

La naturaleza e importe estimado de cualquier otra remuneración suplementaria que será devengada por los consejeros en el ejercicio en curso en contraprestación por servicios prestados distintos de los inherentes a su cargo

No hay remuneraciones suplementarias.

A.1.11

Otros conceptos retributivos como los derivados, en su caso, de la concesión por la sociedad al consejero de anticipos, créditos y garantías y otras remuneraciones

La Política de remuneraciones de los consejeros y directivos no contempla la concesión de anticipos, créditos y garantías constituidas por la Sociedad.

A.1.12

La naturaleza e importe estimado de cualquier otra remuneración suplementaria prevista no incluida en los apartados anteriores, ya sea satisfecha por la entidad u otra entidad del grupo, que se devengará por los consejeros en el ejercicio en curso

Se estima que en el año 2026 el presidente ejecutivo de Iberdrola recibirá una cantidad equivalente a la reflejada en el apartado **C.1.b)** del presente Informe por sus cargos de presidente de los consejos de administración de Neoenergía, S.A. y de AVANGRID, Inc.

Ambas compañías del grupo Iberdrola encargan a un asesor externo independiente la realización de un análisis comparativo de la retribución total de los consejeros, con un grupo de comparación que incluye un grupo de compañías comparables en dimensiones, garantizando el alineamiento con el mercado.

A.2.

Explique la política vigente de remuneraciones de los consejeros aplicable al ejercicio en curso

A.2.a)

Una nueva política o una modificación de la política ya aprobada por la Junta

A.2.b)

Cambios relevantes en las determinaciones específicas establecidas por el consejo para el ejercicio en curso de la política de remuneraciones vigente respecto de las aplicadas en el ejercicio anterior

A.2.c)

Propuestas que el consejo de administración hubiera acordado presentar a la junta general de accionistas a la que se someterá este informe anual y que se propone que sean de aplicación al ejercicio en curso

La Política de remuneraciones de los consejeros y directivos aprobada por la Junta General de Accionistas celebrada el 17 de mayo de 2024 está vigente desde el ejercicio de su aprobación y durante los ejercicios 2025, 2026 y 2027.

El Consejo de Administración, en el marco del liderazgo de Iberdrola en el sector energético, tomará en consideración la información recibida con motivo del continuo contacto bidireccional entre la Sociedad representada por los responsables de las áreas de Relación con Inversores, Sostenibilidad y Secretaría General y del Consejo, y en algunos casos, con la participación del consejero facultado a estos efectos y sus accionistas (minoritarios e institucionales) y asesores de voto (*proxy advisors*). Asimismo, el Consejo de Administración tiene en consideración tanto las buenas prácticas identificadas en otras compañías cotizadas como, en lo relativo a los consejeros y a los directivos, los programas generales de retribución de los profesionales del grupo Iberdrola.

En 2025, la Comisión de Retribuciones ha revisado la Política para que los principios, el contenido e información divulgada se ajusten a las expectativas de sus accionistas (minoritarios e institucionales), de sus asesores de voto (*proxy advisors*) y de los análisis con herramientas basadas en inteligencia artificial y algoritmos; así como las derivadas de su plan de acción, concluyendo:

- Que la Política **continúa promoviendo los principios y prácticas retributivas adecuadas** para contribuir a la consecución de los objetivos estratégicos a largo plazo de la Sociedad.
- Que la Política cumple con las **mejores prácticas del mercado y de gobierno corporativo** y está alineada con las **expectativas de los accionistas y asesores de voto (*proxy advisors*)**.
- Que la Política es **transparente** y suministra información completa, relevante, suficiente y alineada con las recomendaciones de buen gobierno de reconocimiento general en los mercados internacionales en materia de retribución de consejeros.
- Que la Política de remuneraciones es una **herramienta estratégica para la creación de valor** a todos los grupos de interés y su aplicación ha permitido alinear la retribución con los resultados para los accionistas (*pay for performance*), al tiempo que incrementar el dividendo a los accionistas (suelo dividendo de 0,64 euros por acción).

Asimismo, la Comisión de Retribuciones también ha tenido en cuenta algunos hitos importantes acaecidos en 2025, tales como:

- Los **cambios** en la **composición** y en los **cargos del Consejo de Administración** y de sus comisiones, tras la sustitución del consejero delegado.
- Los **resultados** tras la finalización del periodo de evaluación del **Bono Estratégico 2023-2025**.

Los objetivos comunicados a los mercados en el Plan Estratégico 2023-2025, si bien eran ambiciosos, han sido **ampliamente superados** por unos resultados nuevamente récord ("récord sobre récord").

- Los **nuevos retos del Plan transformador 2026-2028**.

Actualiza los compromisos de la Sociedad y refuerza la estrategia inversora, transformado el perfil de Iberdrola hacia una empresa más regulada, con redes eléctricas como gran vector de crecimiento, predecible y rentable, manteniendo la fortaleza financiera y el dividendo creciente.

Ante lo anterior, la Comisión de Retribuciones propondrá someter a la próxima Junta General de Accionistas una nueva Política de remuneraciones de los consejeros y directivos y un nuevo plan de incentivos a largo plazo **acorde a las velocidades requeridas en este nuevo contexto** y que refuercen la **ventaja competitiva de la Sociedad**. Todo ello alineado con la creación de valor a largo plazo para los grupos de interés.

A.3.

Enlace directo al documento en el que figure la política de remuneraciones vigente de la sociedad, que debe estar disponible en la página web de la sociedad

La Política está disponible en el siguiente enlace, cumpliendo con la **política de accesibilidad**: [Acceder a la Política de remuneraciones de los consejeros y directivos](#)

A.4.

Explique, teniendo en cuenta los datos facilitados en el apartado B.4, cómo se ha tenido en cuenta el voto de los accionistas en la junta general a la que se sometió a votación, con carácter consultivo, el informe anual de remuneraciones del ejercicio anterior

El voto consultivo sobre el Informe anual sobre remuneraciones de los consejeros y directivos correspondiente al ejercicio 2024 recibió un **93,61 % de voto a favor en la Junta General de Accionistas del año 2024**, (superando la media de los informes anuales de remuneraciones de los consejeros en otras compañías del IBEX 35 en 2025 que es aproximadamente del 89,27 %).

Año a año, **se ha incrementado el apoyo de los accionistas que han confiado en el proceder de la Comisión de Retribuciones** en lo relativo a la remuneración de los consejeros y que reflejan su dedicación en el proceso continuo de interacción y escucha con los grupos de interés, incluyendo los inversores institucionales y los asesores de voto (*proxy advisors*).

La Junta General de Accionistas no es un hito separado exclusivamente en el día de la celebración, si no un proceso continuo (Junta permanente) en el que **Iberdrola mantiene contacto bidireccional con sus principales accionistas institucionales y asesores de voto (*proxy advisors*) para abordar diversos temas**, entre los que se encuentra la remuneración de los consejeros y directivos.

Durante 2025 Iberdrola mantuvo reuniones con todos los accionistas que aceptaron su oferta de reunión, así como con todos los accionistas que solicitaron reunirse con la Sociedad, manteniendo contacto al menos con 45 accionistas institucionales, que representan aproximadamente el 40 % de su accionariado, y los dos principales asesores de voto globales: Institutional Shareholder Services (ISS) y Glass Lewis.

En relación con el Informe anual sobre remuneraciones de los consejeros y directivos para el ejercicio 2024, los accionistas (minoritarios e institucionales) y los asesores de voto (*proxy advisors*), destacaron la evolución del Informe, así como la mejora en la claridad de la información y de los gráficos explicativos. Ello ha permitido una mayor comprensión del sistema retributivo con un mayor alcance y transparencia de los aspectos tratados, mejorando la claridad general del Informe y la divulgación de las medidas de desempeño, tanto *ex ante* como *ex post* y cómo Iberdrola compara la remuneración con la de otras compañías (*benchmark*).

La Comisión de Retribuciones lleva a cabo un seguimiento continuo de los resultados de la Junta General de Accionistas en materias propias de la Comisión. Tras la Junta General de Accionistas del 30 de mayo de 2025, ha analizado la información disponible del sentido de voto de determinados accionistas institucionales de Iberdrola (aproximadamente 70 accionistas institucionales que representan más del 50 % de su accionariado), así como las expectativas recibidas por los asesores de voto (*proxy advisors*).

La Comisión de Retribuciones, tras el voto de los accionistas en la Junta General de Accionistas del 30 de mayo de 2025, ha dedicado especial atención al plan de acción y mejora continua del Informe anual sobre remuneraciones de consejeros y directivos, destacando las medidas siguientes:

- Análisis de la información disponible del sentido de voto de los accionistas.
- Análisis de las principales expectativas de los accionistas (minoritarios e institucionales), de los asesores de voto (*proxy advisors*) y de los análisis con herramientas basadas en inteligencia artificial y algoritmos.
- Análisis de las políticas de voto de los principales inversores.
- Análisis de las mejores prácticas de retribución observadas en empresas comparables y compañías líderes globales.
- Diseño de un plan de acción con actuaciones concretas, compromisos y requerimientos futuros de divulgación de información.
- Aplicación de mejoras en el *disclosure* de información en el Informe anual sobre remuneraciones de los consejeros y directivos del ejercicio 2024.

De cara a la Junta General de Accionistas 2026, Iberdrola ha reforzado el número de *roadshows*, encuentros presenciales y comunicaciones, con el objetivo de fomentar una mayor participación de los accionistas y asegurar que la información compartida sea clara, precisa y accesible.

En 2025 se realizaron en las localizaciones con más número de accionistas un día completo con sesiones y charlas temáticas con la asistencia de más de 1.600 accionistas y la presencia de más de 10 directores de Iberdrola respondiendo a las distintas consultas de los accionistas. Estas iniciativas se enmarcan en la política de involucración de los accionistas, aprobada por el Consejo de Administración hace diez años y reflejada en los Estatutos Sociales, con especial foco en los pequeños inversores extendiendo la Junta de Accionistas a los 365 días del año.

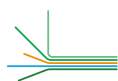
Además, se realiza una fuerte campaña de información y fomento de la participación durante los dos meses previos al acto legal de la Junta General; campaña masiva en medios y más de 4 envíos personalizados a los accionistas.

A lo que hay que añadir todos los canales de canales de comunicación directos y abiertos los 365 días del año para que los accionistas puedan expresar sus opiniones y expectativas de manera efectiva.

Con estas medidas, Iberdrola consigue no solo aumentar la transparencia en sus procesos, sino también construir una relación de confianza y colaboración continua con accionistas (minoritarios e institucionales), así como con los asesores de voto (*proxy advisors*).

B.

Resumen de la
aplicación de la Política
de retribuciones de los
consejeros
y directivos en 2025



B.

Resumen de la aplicación de la Política de retribuciones de los consejeros y directivos en 2025

La Política de remuneraciones aplicada en el ejercicio 2025 ha sido la Política aprobada en la Junta General de Accionistas el 17 de mayo de 2024.

De conformidad con lo previsto en la ley y en la Política de remuneraciones de los consejeros, corresponde al Consejo de Administración, a propuesta de la Comisión de Retribuciones, aprobar la retribución de los consejeros y directivos salvo para la retribución de consejeros consistente en la entrega de acciones de la Sociedad, que deberá ser aprobada en la Junta General de Accionistas.

A 31 de diciembre de 2025 y a la fecha de elaboración del presente Informe, la Comisión de Retribuciones de Iberdrola está compuesta por tres miembros, siendo un 67 % consejeros independientes (dos miembros) y un 33 % otro externo (un miembro).

Comisión de Retribuciones	
Nombre	Cargo, tipología de consejero
Don Juan Manuel González Serna	Presidente, independiente
Don Íñigo Víctor de Oriol Ibarra	Vocal, otro externo
Don Manuel Moreu Munaiz	Vocal, independiente
Don Íñigo Sagardoy de Simón	Secretario no consejero

El *curriculum vitae* / biografía profesional, así como las competencias y capacidades de los miembros de la Comisión de Retribuciones se encuentran disponibles a través del siguiente link: [Acceder al curriculum vitae / biografía profesional](#).

Se trata de perfiles con elevados conocimientos y experiencia en el sector energético, gestión y estrategia, asignación de capital, sostenibilidad (incluido cambio climático) y operaciones y cadena de suministro y conocimientos superiores en auditoría, finanzas y gestión del riesgo, mercados globales y geopolítica, legal y regulatorio y digitalización y ciberseguridad. Los miembros de la Comisión de Retribuciones cubren más del 90 % de las competencias y capacidades del Consejo de Administración.

Los consejeros cuentan con una amplia trayectoria en la dirección y supervisión de compañías con presencia internacional y número elevado de profesionales en distintas geografías, aportando una visión estratégica global y una contrastada capacidad de gestión en entornos corporativos complejos. Su experiencia acumulada en órganos de gobierno de empresas multinacionales les permite contribuir de manera decisiva a la toma de decisiones, así como a la aplicación estratégica de los objetivos alineada con los grupos de interés y la creación de valor.

A su vez, se trata de empresarios de reconocido prestigio, siendo pioneros y fundadores de empresas de consumo y de ingeniería, así como un descendiente directo de los fundadores de la Sociedad y que han estado ligados como accionistas desde entonces.

B.1.1

Proceso seguido para aplicar la política de remuneraciones y determinar las retribuciones individuales y papel desempeñado por la Comisión de Retribuciones, el Consejo de Administración y la posible actuación de asesores externos

A lo largo del año 2025, la Comisión de Retribuciones se ha reunido en 7 ocasiones y ha dedicado especial atención a las prioridades que se establecieron en la Memoria de actividades del Consejo de Administración y sus comisiones, en concreto:

Política de remuneraciones de los consejeros y directivos

- Tras la Junta General de Accionistas y con carácter anual, revisar exhaustivamente la Política de remuneraciones para que los principios, contenido e información divulgada se ajusten a las expectativas de sus accionistas (minoritarios e institucionales), de los asesores de voto (*proxy advisors*) y de los análisis con herramientas basadas en inteligencia artificial y algoritmos, así como a las mejores prácticas del mercado y de gobierno corporativo.
- Analizar la opinión de los accionistas (minoritarios e institucionales) y asesores de voto (*proxy advisors*) en relación con la política de remuneraciones de los consejeros y directivos.

Informes anuales de los consejeros y directivos

- Informar de los documentos sobre retribuciones, para su posterior aprobación por el Consejo de Administración, incluyendo el Informe anual sobre remuneraciones de los consejeros y directivos y los apartados correspondientes del Informe anual de gobierno corporativo de la Sociedad.
- Mejorar continuamente el Informe anual sobre remuneraciones de los consejeros y directivos.

Condiciones retributivas y contractuales del consejero delegado

- Elevar propuesta para su posterior aprobación por el Consejo de Administración sobre la retribución del consejero delegado tras su nombramiento el 24 de junio de 2025, aplicando la Política de remuneraciones de los consejeros y directivos aprobada por la Junta General de Accionistas el 17 de mayo de 2024 y tras analizar las mejores prácticas de mercado y de gobierno corporativo.

Sistemas de retribución variable a largo plazo

- Elevar propuesta para su posterior aprobación por el Consejo de Administración sobre la vigencia de fundamentos del Bono Estratégico 2020-2022 y la liquidación individual de la tercera entrega de acciones.
- Elevar propuesta para su posterior aprobación por el Consejo de Administración sobre la evaluación del desempeño de la Sociedad respecto de los objetivos del Bono Estratégico 2023-2025 de Iberdrola, S.A. y la determinación de su grado de consecución.

Sistemas de retribución variable a corto plazo (bono anual)

- Elevar propuesta para su posterior aprobación por el Consejo de Administración sobre la evaluación de los parámetros vinculados a la retribución variable anual 2025 del presidente ejecutivo, del consejero delegado y de los directivos.

- Elevar propuesta para su posterior aprobación por el Consejo de Administración para determinar los parámetros vinculados a la retribución variable anual 2026 del presidente ejecutivo, del consejero delegado y de los directivos.

Retribución fija

- Elevar propuesta de la retribución individual de los consejeros en su condición de tales, del presidente ejecutivo, del consejero delegado y de directivos, determinada de acuerdo a la Política de remuneraciones de los consejeros y directivos aprobada por la Junta General de Accionistas celebrada el 17 de mayo de 2024.

Programas retributivos

- Velar por la observancia de los programas de retribución de la Sociedad.
- Revisar los programas generales de retribución de la plantilla, valorando su adecuación y resultados.

Enfoque sobre revalorización del precio de la acción

- Analizar, en un contexto de revalorización sostenida de la acción de Iberdrola, el impacto de dicha evolución en el valor teórico de los planes de retribución variable a largo plazo concedidos a los directivos, con el objetivo de asegurar la coherencia del modelo retributivo con la creación de valor para los accionistas (*pay for performance*).
- Revisar la estructura del plan de incentivos a largo plazo de Iberdrola, la coherencia con los principios y prácticas retributivas definidas en Iberdrola, los resultados históricos de los planes de incentivo a largo plazo y el posicionamiento de la Sociedad en relación con referencias de mercado en compañías comparables globales.

Benchmarks y mejores prácticas de mercado

- Revisar las mejores prácticas sobre retribución de consejeros en su condición de tales y directivos, teniendo en cuenta las principales recomendaciones de accionistas (minoritarios e institucionales), así como las mejores prácticas identificadas en compañías comparables. Concretamente, en materia de *reporting* de retribuciones y de información en los informes anuales sobre remuneraciones de los consejeros.
- Revisar las tendencias en parámetros de retribución utilizados en empresas comparables y compañías globales, como por ejemplo la inclusión de indicadores alineados con los objetivos de la estrategia sostenibilidad y revisión de su alineamiento con los objetivos estratégicos de Iberdrola.
- Revisar los resultados de los análisis de competitividad externa de los consejeros en su condición de tales, del presidente ejecutivo y del consejero delegado, presentados por asesores externos independientes en materia de retribución de cara a determinar las prácticas retributivas de Iberdrola. Estos análisis han considerado especialmente la posición de liderazgo global de Iberdrola en el sector en un contexto de tensiones geopolíticas y alta volatilidad y como eso ha supuesto un incremento significativo de la complejidad, el alcance y la exigencia de las responsabilidades de liderazgo, con especial foco en la alineación entre dichas responsabilidades y el nivel de incentivos a largo plazo.

La Comisión de Retribuciones, siguiendo las buenas prácticas y recomendaciones establecidas en la “Guía Técnica 1/2019 sobre Comisiones de Nombramientos y Remuneraciones”, ha recibido apoyo de asesores externos independientes. En este sentido, en todos los procesos de adopción de sus respectivas decisiones, la Comisión de Retribuciones ha contado con la información y el asesoramiento de los servicios internos de la



Sociedad y de consultores externos expertos en la materia, teniendo en consideración las mejores recomendaciones y prácticas de mercado en materia de remuneraciones.

En particular, ha contado con el asesoramiento independiente de las siguientes firmas especializadas:

- Deloitte Abogados en relación con la evaluación de los parámetros vinculados a la retribución variable anual del presidente ejecutivo y del consejero delegado 2025 y en relación con la evaluación de los parámetros vinculados al Bono Estratégico 2023-2025 de Iberdrola, S.A.
- EY Abogados en relación con los análisis comparativos (*benchmarks*) de la retribución total de los consejeros en su condición de tales, del presidente ejecutivo y del consejero delegado respecto a empresas comparables. El mencionado análisis se llevó a cabo conforme al procedimiento desarrollado en el apartado **A.1.1** del presente Informe.

Teniendo en cuenta el **compromiso de Iberdrola con los accionistas** (minoritarios e institucionales) y asesores de voto (*proxy advisors*), la Comisión de Retribuciones ha continuado trabajando en el plan de acción en los siguientes ámbitos:

- Análisis de las principales preocupaciones expresadas por parte de los principales accionistas (minoritarios e institucionales) y asesores de voto (*proxy advisors*) y de los análisis con herramientas basadas en inteligencia artificial y algoritmos en relación con el Informe anual sobre remuneraciones de los consejeros y directivos y, en su caso, la Política de remuneraciones de los consejeros y directivos de Iberdrola.
- Análisis de las políticas de voto en los asuntos relativos a retribuciones y de los principales inversores minoristas e institucionales de Iberdrola.
- Análisis de las prácticas de retribución y transparencia (políticas e informes de remuneraciones) de compañías comparables internacionales y nacionales de cara a conocer la evolución de las tendencias en estas materias.
- Análisis del alineamiento de la Política de remuneraciones de los consejeros y directivos con la política de remuneraciones de los profesionales de la Sociedad y con el *Propósito* y *Valores* de Iberdrola.

B.1.2

Explique cualquier desviación del procedimiento establecido para la aplicación de la política de remuneraciones que se hayan producido durante el ejercicio

En el ejercicio 2025 no se han producido desviaciones del procedimiento establecido.

B.1.3

Indique si se ha aplicado cualquier excepción temporal a la política de remuneraciones y, de haberse aplicado, explique las circunstancias excepcionales que han motivado la aplicación de estas excepciones, los componentes específicos de la política retributiva afectados y las razones por las que la entidad considera que esas excepciones han sido necesarias para servir a los intereses a largo plazo y la sostenibilidad de la sociedad en su conjunto o para asegurar su viabilidad. Cuantifique, asimismo, el impacto que la aplicación de estas excepciones ha tenido sobre la retribución de cada consejero en el ejercicio

En el ejercicio 2025 no se ha aplicado ninguna excepción temporal.

B.2

Explique las diferentes acciones adoptadas por la sociedad en relación con el sistema de remuneración y cómo han contribuido a reducir la exposición a riesgos excesivos y ajustarlo a los objetivos, valores e intereses a largo plazo de la sociedad, incluyendo una referencia a las medidas que han sido adoptadas para garantizar que en la remuneración devengada se ha atendido a los resultados a largo plazo de la sociedad y alcanzado un equilibrio adecuado entre los componentes fijos y variables de la remuneración, qué medidas han sido adoptadas en relación con aquellas categorías de personal cuyas actividades profesionales tengan una repercusión material en el perfil de riesgos de la entidad, y qué medidas han sido adoptadas para evitar conflictos de intereses, en su caso

Como ya se ha explicado en el apartado **A.1.2** del presente Informe, una de las prácticas retributivas a través de la cual la Comisión de Retribuciones aplica los principios de la Política de remuneraciones es el establecimiento de un **sistema de retribución no cortoplacista** que mantiene un equilibrio razonable entre los distintos elementos que conforman la retribución reflejando una adecuada asunción de riesgos que contribuyen a la atracción, retención, fidelización, motivación y desarrollo del mejor talento.

Las medidas aplicadas durante el ejercicio 2025 para reducir la exposición a riesgos excesivos y reforzar la alineación con los objetivos a largo plazo, los valores y los intereses de la Sociedad fueron:

- La Comisión Retribuciones de Iberdrola está compuesta por tres miembros, siendo un 67 % consejeros independientes (dos miembros) y un 33 % otro externo (un miembro).
- La Comisión de Retribuciones ha sido responsable de proponer, revisar, analizar y poner en práctica la Política de remuneraciones de los consejeros y directivos.
- La Comisión de Retribuciones ha sido encargada de proponer al Consejo de Administración el sistema y la cuantía de las retribuciones de los consejeros, así como la retribución individual de los directivos y las demás condiciones básicas de sus contratos, incluyendo las eventuales compensaciones o indemnizaciones que pudieran fijarse.
- En relación con la retribución variable a corto y largo plazo, la Política establece mecanismos adecuados para que la Comisión de Retribuciones pueda proponer al Consejo la cancelación (cláusula *malus*) o el reembolso (cláusula *clawback*) de la remuneración, ante el supuesto de una reformulación material de los estados financieros que no responda a una modificación de la normativa contable, situaciones de fraude o incumplimiento grave de la ley declarado mediante resolución judicial firme, así como mala conducta, entendida como comportamiento inadecuado o poco ético, que puede provocar daños a la reputación de la Sociedad, declarado en los tres siguientes ejercicios, mediante resolución judicial firme.
- La Comisión de Retribuciones ha considerado en su proceso de toma de decisiones la opinión de asesores externos independientes, junto con la experiencia y competencias y capacidades presentes en otras comisiones del Consejo de Administración, trabajando de manera proactiva y en consulta con otras comisiones, en particular, con la Comisión de Auditoría y Supervisión del Riesgo, la Comisión de Desarrollo Sostenible y la Comisión de Nombramientos, así como el soporte técnico de los directivos, para garantizar la eficacia de la Política de remuneraciones a través de un enfoque transversal.
- Concretamente, en consulta con la Comisión de Auditoría y Supervisión del Riesgo, ha participado en el proceso de evaluación sobre si el sistema retributivo fomenta la asunción de riesgos excesivos o inadecuados. Esta evaluación tiene en cuenta las características de riesgos de Iberdrola en el diseño de planes de retribución variable.



- Asimismo, en consulta con la Comisión de Desarrollo Sostenible, ha participado en el proceso de evaluación sobre la adecuada traslación de la estrategia de sostenibilidad de la Sociedad. Esta evaluación ha tenido en cuenta el compromiso con la sostenibilidad de Iberdrola en el diseño de planes de retribución variable.
- Durante el ejercicio 2025 no ha existido retribución variable garantizada, y no se ha percibido ningún importe por este concepto por debajo del umbral mínimo de cumplimiento, ni se ha sobrepagado por encima del límite máximo.
- Las medidas adoptadas en relación con aquellas categorías de personal cuyas actividades profesionales tengan una repercusión material en el perfil de riesgo de la Sociedad – incluyen al personal directivo y otros profesionales del grupo Iberdrola adscritos a direcciones o áreas con dependencia funcional de la Comisión de Auditoría y Supervisión del Riesgo o de la Comisión de Desarrollo Sostenible, incluyendo las de Auditoría Interna y Riesgos y Cumplimiento- y que han sido adoptadas para evitar conflicto de intereses:
 - En lo relativo a la retribución variable a corto plazo, el personal directivo del grupo Iberdrola adscrito a direcciones o áreas con dependencia jerárquica del presidente del Consejo de Administración de Iberdrola, S.A. y funcional de la Comisión de Auditoría y Supervisión del Riesgo o direcciones o áreas vinculadas a la Comisión de Desarrollo Sostenible, incluyendo las de Auditoría Interna y Riesgos y Cumplimiento, con el fin de velar por la necesaria autonomía e independencia de estas funciones, que se integran en la segunda y tercera línea de defensa y refuerza la eficacia del sistema de control interno del grupo Iberdrola, no participan en sistemas de retribución variable anual.
 - En lo relativo a retribución variable a largo plazo, no podrán participar como beneficiarios del Bono Estratégico 2023-2025 el personal directivo y otros profesionales del grupo Iberdrola adscritos a direcciones o áreas con dependencia jerárquica del presidente del Consejo de Administración de Iberdrola, S.A. y funcional de la Comisión de Auditoría y Supervisión del Riesgo o direcciones o áreas vinculadas a la Comisión de Desarrollo Sostenible, incluyendo las de Auditoría Interna y Riesgos y Cumplimiento, con el fin de velar por la necesaria autonomía e independencia de estas funciones que se integran en la segunda y tercera líneas de defensa y reforzar la eficacia del sistema de control interno del grupo Iberdrola.

Durante el ejercicio 2025, para los directivos, las medidas concretas de la Política que garantizan la coherencia con la estrategia, los intereses y la sostenibilidad a largo plazo orientadas a la obtención de los resultados a largo plazo han sido las siguientes:

- La remuneración total de los directivos se ha compuesto principalmente de: (i) retribución fija (ii) retribución variable a corto plazo (bono anual) y (iii) retribución variable a largo plazo.
- Se ha establecido un equilibrio adecuado entre los componentes fijos y variables de la remuneración: los directivos cuentan con un sistema de remuneración variable con medidas de riesgo que garantizan que no se perciba ningún importe por este concepto si no se alcanza el umbral mínimo de cumplimiento.
- Con carácter general, para los directivos, la remuneración variable anual está vinculada al cumplimiento de objetivos estratégicos cuantitativos y cualitativos predeterminados, concretos, cuantificables, retadores y claros, alineados con el Propósito y Valores, la consecución de la estrategia empresarial y los intereses y la sostenibilidad a largo plazo de la Sociedad, de tipo financieros, operativos y de sostenibilidad.
- El *pool* de objetivos al que está vinculada la retribución variable presentado en el apartado **A.1.2.** tiene las siguientes características como garantías de consistencia y trazabilidad del proceso de objetivos:
 - Gestión centralizada, coordinada y dinámica, con métricas homogéneas.

- Formalización y documentación única en la definición, seguimiento y evaluación de objetivos.
- Definición de objetivos por palancas de gestión (financiero, operativo y sostenibilidad).
- Seguimiento de situación y monitorización de resultados.
- Todas estas métricas llevan asociadas una escala de logro en la que se establece un umbral mínimo (0 %) y un límite máximo (100 %) que, en caso de no alcanzar el nivel de cumplimiento mínimo, supone que no se devengará retribución variable, es decir, en ningún caso la retribución variable está garantizada. Asimismo, se establece un límite máximo de pago que no puede ser sobrepasado. Durante el ejercicio 2025 no ha existido retribución variable garantizada, y no se ha percibido ningún importe por este concepto por debajo del umbral mínimo de cumplimiento, ni se ha sobrepagado por encima del límite máximo.
- Los incentivos a largo plazo están diseñados como un plan plurianual con entrega diferida de acciones ligadas al cumplimiento de objetivos a largo plazo que son sometidos *ex ante* a la aprobación de la Junta General de Accionistas y que pretenden fomentar el compromiso con los objetivos estratégicos del grupo Iberdrola a largo plazo, alineando parte de la retribución a la creación de valor y de rentabilidad para el accionista, así como al logro de los objetivos estratégicos de la Sociedad y la maximización de su “dividendo social”.
- Estos planes tienen una duración de seis años (tres para la evaluación del desempeño y tres para su liquidación) y son concedidos cada tres años y no anualmente, lo que garantiza que no haya solapes.
- Los directivos han asumido el compromiso de no transferir la propiedad de las acciones recibidas (*shareholding policy*) derivadas de cualquier elemento de retribución variable, durante un periodo de cuatro años salvo que mantengan un importe equivalente de al menos dos veces (200 %) su remuneración fija anual.
- La remuneración variable, tanto a corto como a largo plazo, está sujeta a la aplicación de cláusulas de cancelación (cláusulas *malus*) o de reembolso de la retribución variable (cláusulas *clawback*).

B.3

Explique cómo la remuneración devengada y consolidada en el ejercicio cumple con lo dispuesto en la política de retribución vigente y, en particular, cómo contribuye al rendimiento sostenible y a largo plazo de la sociedad.

Informe igualmente sobre la relación entre la retribución obtenida por los consejeros y los resultados u otras medidas de rendimiento, a corto y largo plazo, de la entidad, explicando, en su caso, cómo las variaciones en el rendimiento de la sociedad han podido influir en la variación de las remuneraciones de los consejeros, incluyendo las devengadas cuyo pago se hubiera diferido, y cómo éstas contribuyen a los resultados a corto y largo plazo de la sociedad

La remuneración devengada en el ejercicio 2025 se ajusta plenamente a la vigente Política de remuneraciones de los consejeros y directivos. En este sentido:

- **Ha sido formulada y aprobada por los órganos competentes siguiendo el procedimiento prescrito;** en este sentido, corresponde a la Comisión de Retribuciones, conforme a lo previsto en el artículo 3 de su Reglamento, proponer al Consejo de Administración las políticas de remuneraciones de los consejeros y directivos y revisarlas periódicamente, proponiendo, en su caso, su modificación y actualización al Consejo de Administración. La Comisión de Retribuciones eleva la propuesta de Política de remuneraciones de los consejeros y directivos al Consejo de Administración para su aprobación y



posterior sometimiento a la Junta General de Accionistas, emitiendo el correspondiente informe justificativo específico requerido por el artículo 529 novodecies de la Ley de Sociedades de Capital.

- **Respetar los principios y estructura de la retribución previstos en la Política de remuneraciones de los consejeros y directivos**, los cuales han sido descritos en los apartados **A.1.1** y **A.1.2** del presente Informe.
- **La remuneración fija anual a satisfacer a los consejeros no supera los límites establecidos en la citada Política.**

Los paquetes retributivos del presidente ejecutivo y del consejero delegado presentan las siguientes características, que garantizan su coherencia con la estrategia, los intereses y la sostenibilidad de la Sociedad a largo plazo:

- La remuneración total, de acuerdo a lo detallado en el apartado **A.1.2.** del presente Informe se compone principalmente de los siguientes elementos:
 - Retribución fija.
 - Retribución variable a corto plazo (bono anual).
 - Retribución variable a largo plazo mediante la entrega de acciones.
- **La retribución variable a corto plazo** (bono anual) del presidente ejecutivo y del consejero delegado se encuentra vinculada a objetivos anuales del grupo y específicos del cargo, alineando la dedicación y esfuerzos con la estrategia empresarial.

En el caso del presidente ejecutivo, sus objetivos para el año 2025 incluyen 3 métricas financieras con un peso del 75 % y 3 métricas de sostenibilidad, cuya ponderación es del 25 %. En el caso del consejero delegado sus objetivos para el año 2025 incluyen 2 métricas financieras con un peso del 60 %, 4 métricas operativas con un peso del 30 % y 2 métricas de sostenibilidad, cuya ponderación es del 10 %. Estas métricas son predeterminadas, cuantificables y auditables y a su vez están relacionadas con las Perspectivas de Iberdrola. El detalle de las métricas a las que se vincula la remuneración variable se encuentra en el apartado **B.7** del presente Informe.

- **La retribución variable a largo plazo** del presidente ejecutivo y del consejero delegado pretende fomentar el compromiso con el proyecto empresarial del grupo Iberdrola, orientado a generar un crecimiento predecible y rentable, manteniendo la fortaleza financiera y un dividendo creciente y con orientación a la creación de valor a largo plazo, reafirmando la política de remuneración al accionista en línea con los resultados – reparto del beneficio (*payout ratio*) - y al aumento del “dividendo social”.

Concretamente, los parámetros a los que se vincula la retribución variable plurianual incluyen parámetros financieros (con un peso del 70 %) y otros relacionadas con la sostenibilidad (con un peso del 30 %) tal y como se detalla en los apartados **A.1.6** y **B.7** del presente Informe.

- El presidente ejecutivo y el consejero delegado han asumido el compromiso de no transferir la propiedad de las acciones recibidas durante un **periodo de cuatro años** salvo que se mantenga un importe equivalente de al menos, dos veces (200 %) la remuneración fija.
- El presidente ejecutivo y el consejero delegado tienen un sistema de remuneración variable que incluye un **umbral mínimo por debajo del cual no se paga ningún incentivo** y un límite máximo de pago que no puede ser sobrepasado.
- Los planes de retribución variable (tanto a corto como a largo plazo) incluyen criterios de evaluación del riesgo y de sostenibilidad como ejes centrales de la estrategia de la Sociedad.



Desde el cierre de 2014 la estrategia de Iberdrola, que tiene como objetivo ofrecer resultados a largo plazo a todos los grupos de interés, incluidos los accionistas, ha creado valor **por aproximadamente 115 mil millones de euros** como consecuencia de:

- La capitalización de Iberdrola **ha pasado de 35.756 millones de euros** a cierre de 2014 a **123.369 millones de euros** a cierre de 2025, lo que representa un incremento en valor absoluto de la capitalización de **87.613 millones de euros**.
- Los dividendos totales (incluyendo pago en especie) percibidos por los accionistas en el periodo han ascendido a **27.354 millones de euros**.

Dividendo total

+27.354
millones de euros

Incremento
capitalización
bursátil

+87.613
millones de euros

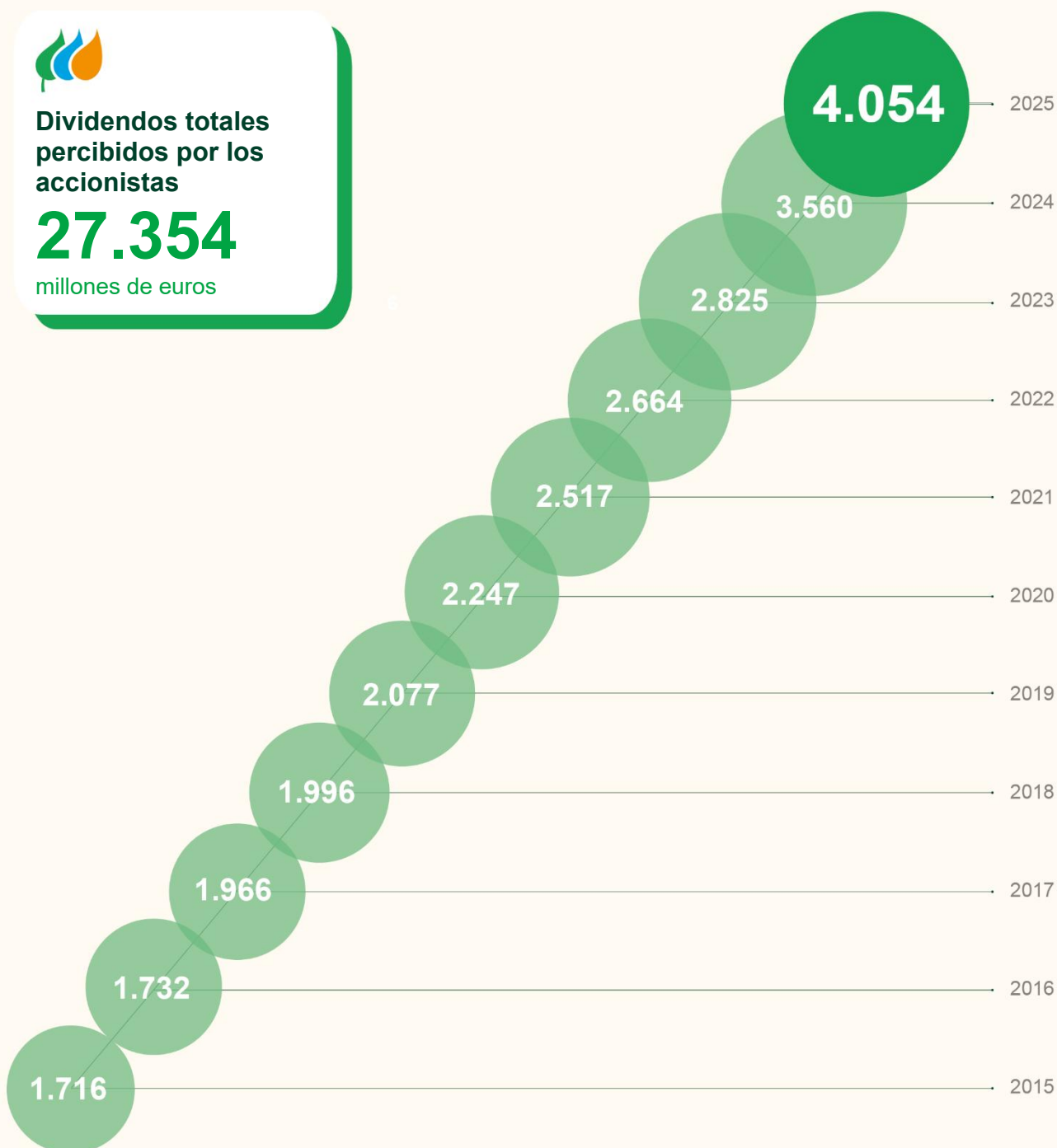


Creación de valor
2015-2025

+114.967
millones de euros



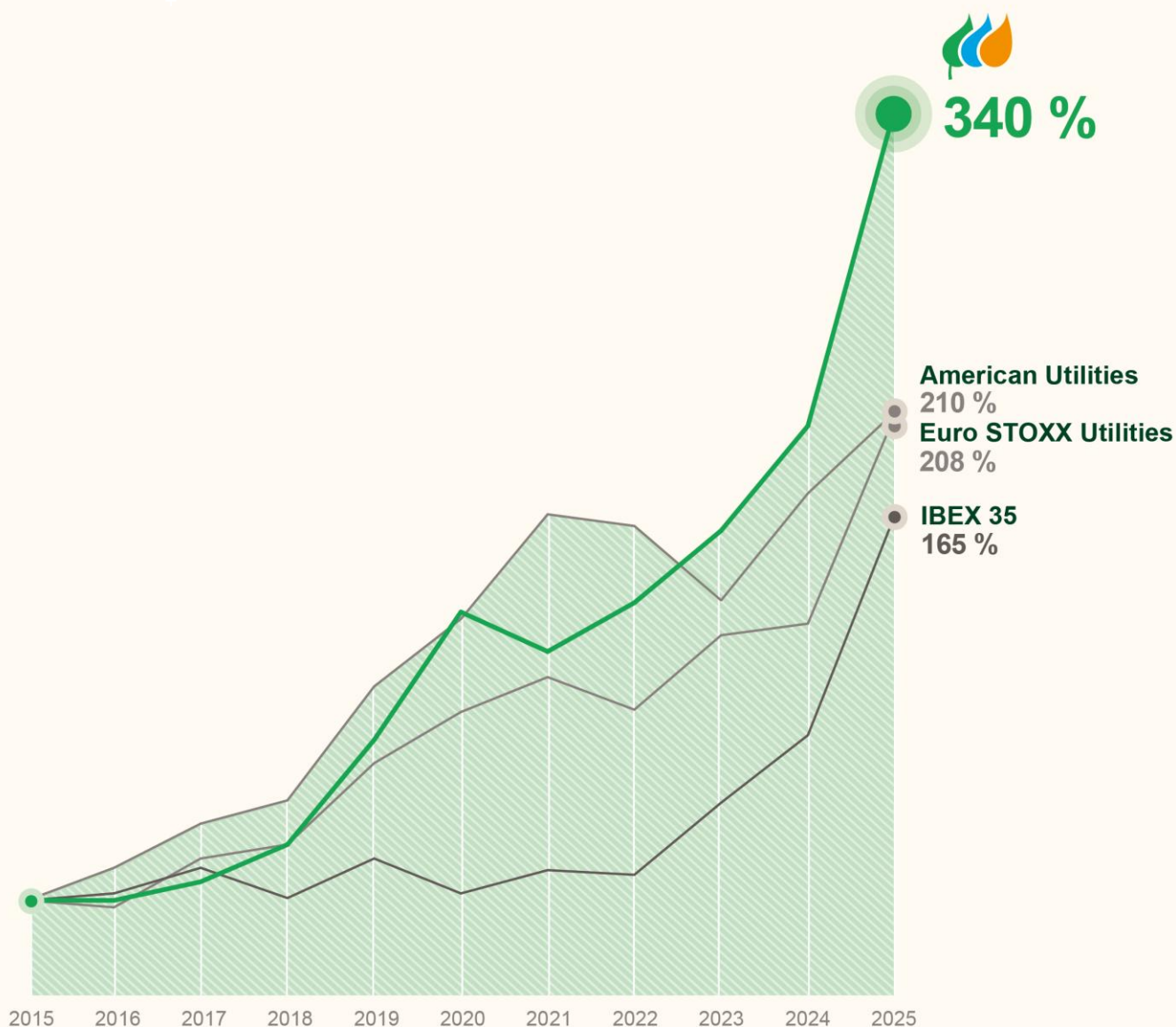
Siendo el detalle de los dividendos totales (incluyendo pago en especie) percibidos por los accionistas de **27.354 millones de euros**.





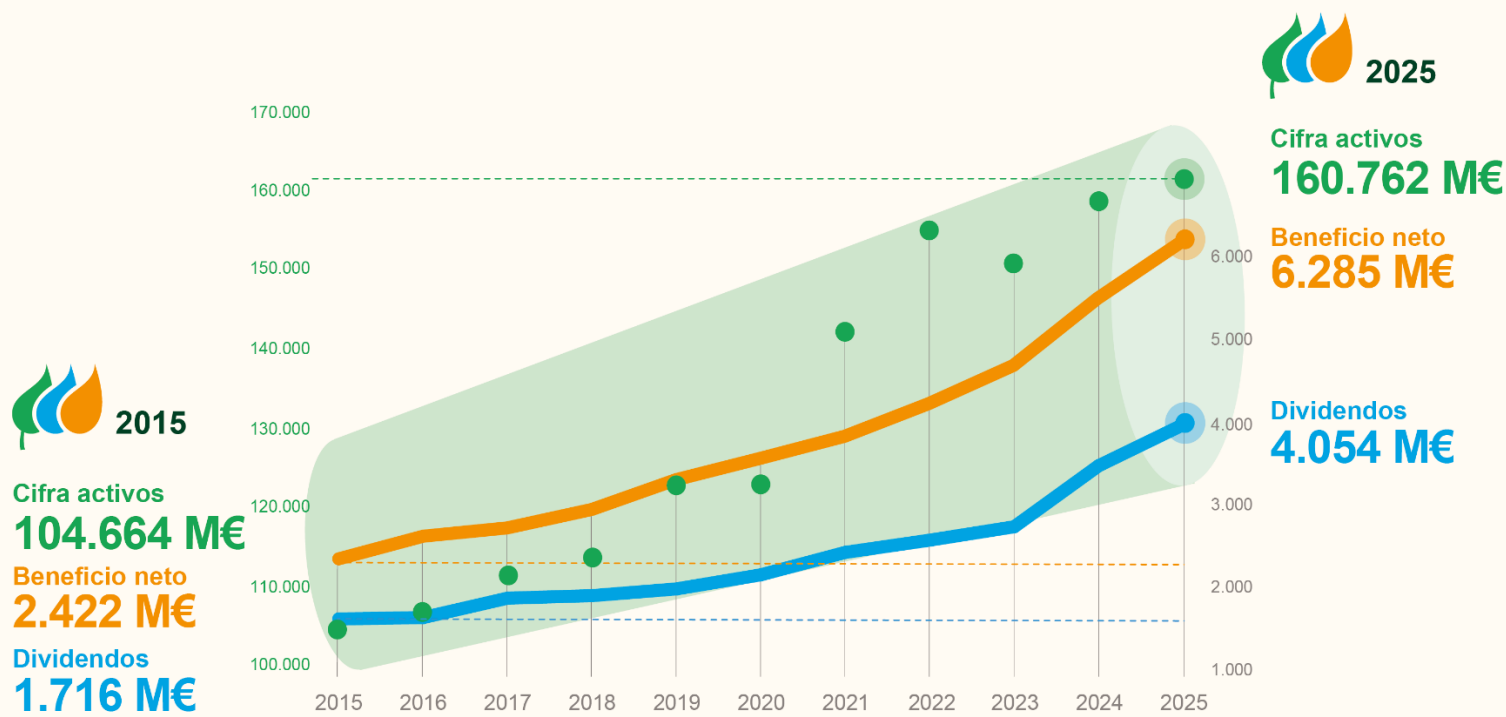
Durante los últimos diez años (2015 a 2025) el retorno total para el accionista de Iberdrola ha **superado significativamente a la rentabilidad total para el accionista** en comparación con la rentabilidad total media de:

- las **tres principales utilities americanas** por capitalización,
- el índice europeo sectorial (**Euro STOXX Utilities**),
- el índice del mercado español (**IBEX 35**).





Durante los últimos diez años (2015 a 2025) la evolución de la cifra de activos de Iberdrola, la evolución del resultado del beneficio neto y la evolución de los dividendos totales percibidos por los accionistas están alineados con el **crecimiento no volátil – estable y sostenible - a largo plazo de la Sociedad**.





Durante los últimos diez años (2015 a 2025) la evolución de la retribución total del presidente ejecutivo, bajo el principio de *Pay for performance*, recoge el cumplimiento de los objetivos estratégicos de la Sociedad vinculados a la retribución variable que han permitido crear valor **por aproximadamente 115 mil millones de euros**.

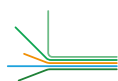
En lo relativo a la remuneración fija, el porcentaje máximo de retribución variable anual y el número máximo de acciones concedidas dentro de los planes de retribución variable a largo plazo se han mantenido inalterados.

Remuneración fija, % máximo retribución variable anual y número máximo de acciones (retribución variable a largo plazo) inalterados



*(con retribución variable a largo plazo vinculada al precio de la acción). Número de acciones inalterado.

Remuneración fija	Totalidad en metálico	Incremento 0 % (inalterado)
Remuneración variable a corto plazo	Totalidad en metálico	Incremento 0 % (inalterado)
Remuneración variable a largo plazo	Totalidad en acciones	Incremento 0 % en el número de acciones (inalterado)



La evolución de la retribución total viene determinada por una **retribución variable** que se basa en **objetivos** predeterminados que están estrechamente **alineados con la estrategia** comunicada por Iberdrola y que tienen como objetivo ofrecer resultados a largo plazo a todos los grupos de interés, incluidos los accionistas.

Al igual que en años anteriores, la Comisión de Retribuciones considera que cualquier incremento de la remuneración de los directivos debe ser resultado de la consecución de objetivos estratégicos preestablecidos y claros, así como de la apreciación del precio de las acciones en lo correspondiente a la retribución variable a largo plazo. Para ello, la Comisión de Retribuciones ha analizado la evolución de la remuneración de los directivos en función de distintos parámetros incluyendo el precio de la acción en diversos escenarios, con el asesoramiento de un externo independiente.

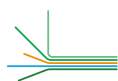
B.4.

Resultado de la votación consultiva de la junta general al informe anual sobre remuneraciones del año anterior

El Informe anual sobre remuneraciones de los consejeros y directivos de Iberdrola correspondiente al ejercicio 2024 **se aprobó con el 93,6 % de votos a favor en la Junta General de Accionistas** celebrada en el ejercicio 2025, lo que representa un aumento de los votos a favor de más de 1 punto porcentual en comparación con el año anterior. Este nivel de apoyo se obtuvo con un **quorum de la Junta General de Accionistas superior al 75 %**, lo cual fue significativo teniendo en cuenta que Iberdrola es una compañía *full free float*. Este alto nivel de participación fue motivado entre otros por el “dividendo de involucración” que promueve la activa participación de los accionistas.

El resultado de la votación consultiva de la Junta General de Accionistas al Informe anual sobre remuneraciones de los consejeros relativo al ejercicio 2024 fue el siguiente:

	Número	% sobre el total
Votos emitidos	4.865.755.376	100 %
Votos negativos	306.438.092	6,30 %
Votos a favor	4.487.112.375	92,22 %
Votos en blanco	1.793.074	0,04 %
Abstenciones	70.411.835	1,45 %



B.5.

Explique cómo se han determinado los componentes fijos devengados y consolidados durante el ejercicio por los consejeros en su condición de tales, su proporción relativa para cada consejero y cómo han variado respecto al año anterior

La retribución de los consejeros en su condición de tales, está determinada en la Política de remuneraciones de los consejeros y directivos aprobada por la Junta General de Accionistas celebrada el 17 de mayo de 2024 con un nivel de votos a favor del 95,64 %. Los consejeros en su condición de tales no tienen remuneración variable.

Siguiendo lo establecido en la citada Política se limita en siete el número de reuniones con derecho a prima por asistencia a las reuniones de la Comisión de Nombramientos, la Comisión de Retribuciones y la Comisión de Desarrollo Sostenible.

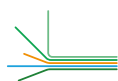
Las reuniones llevadas a cabo en el ejercicio 2025 se corresponden con el siguiente detalle, siendo las primas de asistencia abonadas de 1.362 miles de euros:

	Reuniones 2025 totales
Consejo de Administración	10
Comisión ejecutiva	14
Comisión de Auditoría y Supervisión del Riesgo	14
Comisión de Nombramientos	7
Comisión de Retribuciones	7
Comisión de Desarrollo Sostenible	7

Con arreglo a la Política aprobada por la Junta General de Accionistas, y de acuerdo con la composición actual del Consejo de Administración y de sus comisiones, en el ejercicio 2025, el importe agregado devengado por los consejeros en su condición de tales ascendió a **7.686 miles** de euros, lo que se encuentra dentro del límite de los 9.000 miles de euros explicado en el apartado **A.1.3** del presente Informe.

El detalle de las retribuciones individuales, los componentes fijos devengados y consolidados durante el ejercicio por los consejeros en su condición de tales, su proporción relativa y como ha variado respecto al año anterior, correspondiente a cada uno de los consejeros figura en el apartado **C**.

En lo referente a la dedicación de los consejeros, durante el ejercicio 2025, todos los consejeros han asistido al 100 % de las reuniones del Consejo de Administración y de las reuniones de las comisiones (salvo un consejero que no acudió a una reunión por ausencia justificada):



	Consejo de Administración		Comisión	
	Tipología	% asistencia	Cargo	% asistencia
José Ignacio Sánchez Galán	Presidente ejecutivo	100 %	Presidente comisión ejecutiva	100 %
Pedro Azagra Blázquez	Consejero delegado (desde 24 de junio 2025)	100 %	Vocal comisión ejecutiva	100 %
Iñigo Víctor de Oriol Ibarra	Consejero otro externo	100 %	Vocal comisión retribuciones	100 %
Manuel Moreu Munaiz	Consejero independiente	100 %	Vocal comisión ejecutiva Vocal comisión retribuciones	100 %
Xabier Sagredo Ormaza	Consejero independiente	100 %	Presidente comisión auditoría y supervisión del riesgo	100 %
Juan Manuel González Serna	Consejero independiente	90 %	Vocal comisión ejecutiva Presidente comisión retribuciones	100 % 86 %
Anthony Luzzatto Gardner	Consejero independiente	100 %	Vocal comisión ejecutiva Vocal comisión nombramientos	100 %
Sara de la Rica Goiricelaya	Consejero independiente	100 %	Vocal comisión desarrollo sostenible	100 %
Nicola Mary Brewer	Consejero independiente	100 %	Presidente comisión desarrollo sostenible	100 %
Regina Helena Jorge Nunes	Consejero independiente	100 %	Vocal comisión auditoría y supervisión del riesgo	100 %
Ángel Jesús Acebes Paniagua	Consejero independiente	100 %	Vocal comisión ejecutiva Presidente comisión nombramientos	100 %
María Ángeles Alcalá Díaz	Consejero independiente	100 %	Vocal comisión auditoría y supervisión del riesgo	100 %
Isabel García Tejerina	Consejero independiente	100 %	Vocal comisión desarrollo sostenible	100 %
Ana Colonques García-Planas	Consejero independiente	100 %	Vocal comisión nombramientos	100 %
Armando Martínez Martínez	Consejero delegado (hasta 24 de junio 2025)	100 %	Vocal comisión ejecutiva	100 %



Por otro lado, en relación con el compromiso de tenencia permanente de acciones (*shareholding policy*):

	Consejo de Administración	
	Tipología	Número de acciones de Iberdrola, S.A. a 31 de diciembre de 2025
José Ignacio Sánchez Galán	Presidente ejecutivo	13.683.946
Pedro Azagra Blázquez	Consejero delegado (desde 24 de junio 2025)	82.386
Iñigo Víctor de Oriol Ibarra	Consejero otro externo	1.294.727
Manuel Moreu Munaiz	Consejero independiente	65.804
Xabier Sagredo Ormaza	Consejero independiente	45.075
Juan Manuel González Serna	Consejero independiente	689.795
Anthony Luzzatto Gardner	Consejero independiente	26.079
Sara de la Rica Goiricelaya	Consejero independiente	28.658
Nicola Mary Brewer	Consejero independiente	8.500
Regina Helena Jorge Nunes	Consejero independiente	9.096
Ángel Jesús Acebes Paniagua	Consejero independiente	19.827
María Ángeles Alcalá Díaz	Consejero independiente	14.191
Isabel García Tejerina	Consejero independiente	73.521
Ana Colonques García-Planas	Consejero independiente	3.586

B.6.

Explique cómo se han determinado los sueldos devengados y consolidados, durante el ejercicio cerrado, por cada uno de los consejeros ejecutivos por el desempeño de funciones de dirección, y cómo han variado respecto al año anterior

Los sueldos devengados durante 2025 para el presidente ejecutivo y para el consejero delegado están determinados de acuerdo con la Política de remuneraciones de los consejeros y directivos aprobada por la Junta General de Accionistas celebrada el 17 de mayo de 2024.

La Comisión de Retribuciones propuso al Consejo de Administración mantener la retribución fija del presidente ejecutivo para el ejercicio 2025 en 2.250 miles de euros, propuesta que fue aprobada por el Consejo de Administración. **Este importe no supone incremento sobre el ejercicio anterior. En este sentido, la retribución fija del presidente ejecutivo se ha mantenido inalterada desde 2008.**

En el caso del consejero delegado, tras su nombramiento el 24 de junio de 2025, la Comisión de Retribuciones propuso al Consejo de Administración mantener una remuneración fija de 1.000 miles de euros, aplicando la política de remuneraciones de los consejeros y directivos y manteniendo la retribución fija inalterada desde la separación del cargo el 25 de octubre de 2022.

B.7.

Explique la naturaleza y las principales características de los componentes variables de los sistemas retributivos devengados y consolidados en el ejercicio cerrado.

En particular:

- a) Identifique cada uno de los planes retributivos que han determinado las distintas remuneraciones variables devengadas por cada uno de los consejeros durante el ejercicio cerrado, incluyendo información sobre su alcance, su fecha de aprobación, fecha de implantación, condiciones en su caso de consolidación, periodos de devengo y vigencia, criterios que se han utilizado para la evaluación del desempeño y cómo ello ha impactado en la fijación del importe variable devengado, así como los criterios de medición que se han utilizado y el plazo necesario para estar en condiciones de medir adecuadamente todas las condiciones y criterios estipulados, debiendo explicarse en detalle los criterios y factores que ha aplicado en cuanto al tiempo requerido y métodos para comprobar que se han cumplido de modo efectivo las condiciones de rendimiento o de cualquier otro tipo a las que estaba vinculado el devengo y consolidación de cada componente de la retribución variable.**
- b) En el caso de planes de opciones sobre acciones u otros instrumentos financieros, las características generales de cada plan incluirán información sobre las condiciones tanto para adquirir su titularidad incondicional (consolidación), como para poder ejercitar dichas opciones o instrumentos financieros, incluyendo el precio y plazo de ejercicio.**
- c) Cada uno de los consejeros, y su categoría (consejeros ejecutivos, consejeros externos dominicales, consejeros externos independientes u otros consejeros externos), que son beneficiarios de sistemas retributivos o planes que incorporan una retribución variable.**
- d) En su caso, se informará sobre los periodos de devengo o de aplazamiento de pago establecidos que se hayan aplicado y/o los periodos de retención/no disposición de acciones u otros instrumentos financieros, si existieran.**

De acuerdo a la Política de remuneraciones, los únicos consejeros que tienen reconocida una retribución variable son el presidente ejecutivo y el consejero delegado. Dicha retribución consta de un componente variable anual que se percibe en metálico y un componente variable a largo plazo que se percibe en acciones de Iberdrola.

Determinación de objetivos de desempeño para la retribución variable

La Comisión de Retribuciones vela por que el Consejo de Administración esté en condiciones de aprobar con anterioridad a su aplicación, los objetivos, criterios y métricas de los distintos conceptos retributivos que se hayan establecido para el ejercicio en curso, de acuerdo con la Política aprobada por la Junta General de Accionistas.

La Comisión de Retribuciones asegura que el Consejo de Administración esté en disposición de evaluar la consecución de los objetivos, criterios y métricas establecidos en el ejercicio anterior determinantes de la retribución variable devengada por los directivos en dicho ejercicio con la suficiente antelación. Y, en su caso,



para la retribución variable a corto y largo plazo, propone al Consejo la cancelación o el reembolso de la remuneración que se haya satisfecho a los beneficiarios correspondientes.

La Comisión de Retribuciones evalúa periódicamente el establecimiento de los objetivos, criterios y métricas vinculados a la retribución variable para garantizar su alineamiento con la estrategia y sostenibilidad a largo plazo de Iberdrola.

Retribución variable a corto plazo (bono anual)

La retribución variable anual incentiva y recompensa el rendimiento frente a una serie de objetivos anuales de tipo financiero y extra financiero relacionados con la sostenibilidad, que se corresponden con la estrategia de la Sociedad.

Los objetivos de retribución variable anual presentados posteriormente, tanto para el presidente ejecutivo, como para el consejero delegado, fueron aprobados por el Consejo de Administración, a propuesta de la Comisión de Retribuciones, en su sesión del 25 de febrero de 2025.

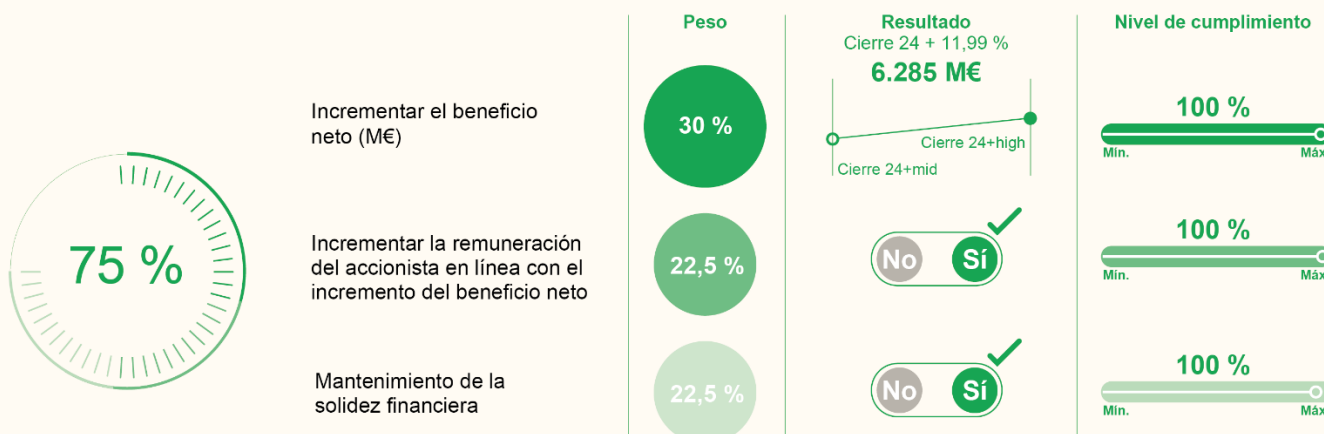


Métricas 2025

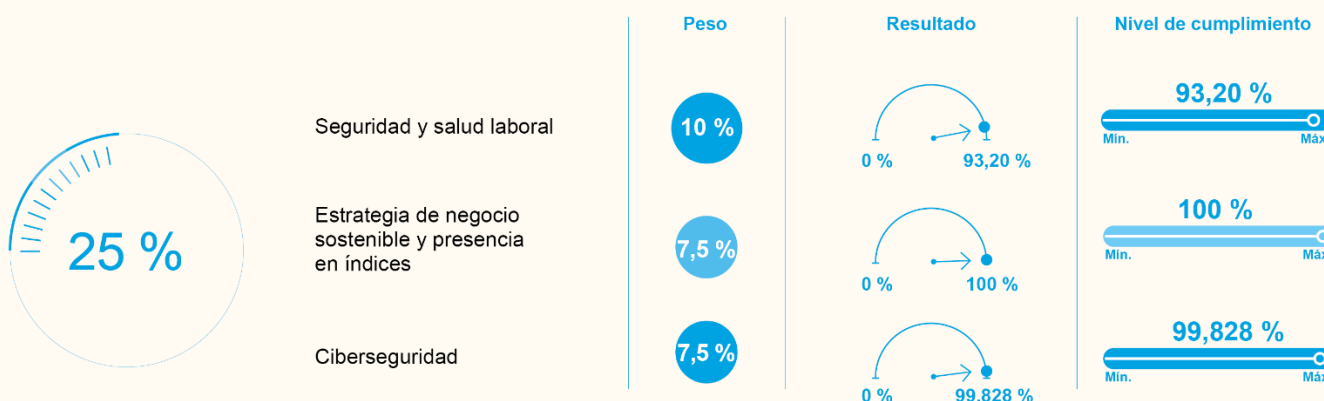
Presidente ejecutivo

Métricas 2025

Objetivos financieros



Objetivos de sostenibilidad



Grado de cumplimiento
total ponderado

99,31 %

Objetivos financieros - peso específico 75 %:

- **Incrementar el beneficio neto** (peso 30 %).

El beneficio neto es de 6.285 millones de euros (+ 11,99 % respecto al año anterior) impulsado por la ejecución adelantada del plan estratégico de la Sociedad. La aceleración de las tendencias anticipadas de la estrategia del grupo, la implementación del plan antes de lo previsto, un mejor perfil empresarial y la mejora de los fundamentos del mercado en 2025 impulsan una mejora estructural en las perspectivas futuras.

El grado de cumplimiento se evalúa en el 100 %.

- **Incrementar la remuneración del accionista en línea con el incremento del beneficio neto** (peso 22,5 %).

En 2025, la remuneración abonada al accionista con cargo al ejercicio 2024, fue de 0,640 euros por acción (sin considerar el dividendo de involucración de 0,005 euros por acción ligado a la Junta General de Accionistas). Este importe representa un incremento del 15,73 % respecto de los 0,553 euros por acción abonados en 2024 y está en consonancia con la mejora del 16,84 % del beneficio neto del ejercicio 2024 respecto del de 2023. Se cumple así uno de los pilares de la estrategia de remuneración del accionista que liga el incremento de dicha remuneración al de los resultados. Asimismo, el importe de 0,640 euros abonados en 2025 supone adelantar en un año el objetivo mínimo de 0,55 euros de remuneración del accionista establecido para 2025. Por otro lado, el dividendo abonado en 2025 representa una rentabilidad para el accionista del 4,8 %, lo que compara favorablemente con el 2,9 % de inflación anual en España en el mismo periodo. Si a ese 4,8 % sumamos una apreciación de la acción del 38,9 % en el ejercicio 2025, la rentabilidad total para el accionista en el ejercicio 2025 se sitúa en el 43,7 %.

El grado de cumplimiento se evalúa en el 100 %.

- **Mantenimiento de la solidez financiera** (peso 22,5 %).

Iberdrola en 2025 ha continuado comprometida con unos sólidos ratings de nivel de inversión que reflejan la solidez financiera como uno de sus pilares estratégicos. Durante 2025, se han mantenido las calificaciones a largo plazo por parte de tres agencias, S&P en BBB+, Moody's en Baa1 y Fitch en BBB+.

El grado de cumplimiento se evalúa en el 100 %.

Objetivos de sostenibilidad – peso específico 25 %:

- **Seguridad y salud laboral** (peso 10 %).

El Consejo de Administración, reconociendo la importancia que tiene la seguridad laboral, salud y bienestar para la Sociedad durante 2025 ha desarrollado las acciones necesarias con sistemas de monitorización continua para proporcionar condiciones seguras y saludables para la prevención de lesiones y el fomento de la salud física, social, mental y emocional relacionadas con el trabajo “Política 0 accidentes”, apropiadas al propósito, tamaño y contexto de cada organización y a la naturaleza específica de los riesgos tanto en la Sociedad como en las demás sociedades integradas en el grupo, así como en sus ámbitos de influencia.

Los sistemas de gestión de seguridad y salud laboral vigentes en la Sociedad están diseñados para cubrir a los profesionales, velando por que todo el personal se rija por los mismos estándares, procesos y principios de mejora continua. Adicionalmente Iberdrola cuenta con certificaciones globales que acreditan que los procesos, políticas y prácticas cumplen con estándares internacionales y ponen de manifiesto el compromiso real con la protección y el desarrollo integral de los profesionales. En 2025, el porcentaje de empleados cubiertos por un sistema de gestión sujeto a auditoría o certificación por parte de tercero, tal como es la certificación de la norma ISO 45.001, ha ascendido hasta el 84 %.

Durante 2025 se han desarrollado programas específicos en los distintos negocios con el fin de fortalecer la identificación de riesgos, mejorar la comunicación y elevar los estándares de seguridad y salud laboral. Estas iniciativas, reforzadas tras la ocurrencia de fatalidades, han permitido impulsar controles preventivos más exigentes y establecer requisitos estrictos de cumplimiento para contratistas y cadena de suministro. Todo ello favorece la integración en la cultura preventiva corporativa y mejora la gestión de riesgos en un entorno global caracterizado por distintos niveles de trazabilidad.

Aun cuando se trata de un episodio puntual - no estructural -, el grado de cumplimiento se evalúa en el 93,2 %.

- **Estrategia de negocio sostenible y presencia en índices internacionales** (peso 7,5 %).

El Consejo de Administración, de forma integrada con las perspectivas financieras, aprobó una actualización anual de la estrategia de sostenibilidad. Esta estrategia incluye un análisis de aspectos materiales y una concreción de objetivos y métricas a medio y largo plazo publicadas. Iberdrola mantiene su presencia en los principales índices mundiales de sostenibilidad (DJSI, FTSE4Good, 2025 World's Most Ethical Companies). Además, Iberdrola continúa formando parte de numerosos índices de compañías sostenibles: ISS ESG (Prime), MSCI Global Sustainability Index (AAA), CDP (A list), Sustainalits (20), Equileap, etc.

El grado de cumplimiento se evalúa en el 100 %.

- **Ciberseguridad** (peso 7,5 %).

Por una parte, corresponde con la **ausencia de incidentes de ciberseguridad con impacto relevante**, que considera las dimensiones del impacto (financiero, regulatorio / legal, operativo, seguridad y bienestar de las personas, medio ambiente, reputacional, privacidad de la información y propósito y valores del Grupo: otros impactos) y los niveles de impacto.

Por otra parte, corresponde con el **cumplimiento de planes de acción de ciberseguridad**, impulsando una mejora progresiva y estructurada de las capacidades del Grupo en prevención, detección, respuesta y recuperación.

La ciberseguridad se articula sobre un marco estratégico corporativo que integra la visión de seguridad integral del Grupo con un Programa Estratégico de Ciberseguridad específico, orientado a definir objetivos y hoja de ruta en coherencia con la estrategia empresarial y las tendencias del sector. Este marco se construye a partir de un análisis continuado del contexto externo —incluyendo evolución tecnológica, panorama de amenazas, factores geopolíticos y dinámicas del sector energético— y del contexto interno, considerando la realidad operativa, los activos críticos y el nivel de exposición. Asimismo, incorpora la evaluación de las capacidades actuales de los negocios y áreas, los riesgos identificados y las obligaciones regulatorias y de cumplimiento, permitiendo definir líneas estratégicas prioritarias y orientar la evolución del modelo de forma homogénea y sostenible.

A partir de estas líneas, se constituyen y despliegan planes de ciberseguridad en los negocios y áreas corporativas, alineados con el marco corporativo y orientados a iniciativas concretas, priorizadas y trazables a los objetivos estratégicos. Para garantizar su correcta implantación, se identifican y disponibilizan los medios y recursos adecuados, tanto en capacidades especializadas como en herramientas y soporte organizativo, favoreciendo una ejecución coordinada y con alcance transversal en el conjunto del Grupo.

En el año 2025, y de forma adicional a los planes específicos de ciberseguridad, se han incorporado en los objetivos líneas específicas para garantizar el despliegue consistente de este marco estratégico, entre las que destacan:

- Puesta en marcha del Modelo Avanzado de Análisis de Riesgos de Ciberseguridad en el Grupo, orientado a la identificación y mitigación de riesgos de ciberseguridad en los activos más relevantes del Grupo.



- Definición, a nivel Global, de un nuevo Modelo de Gestión de Riesgos de Ciberseguridad en Terceros, incorporando todas las etapas del ciclo de vida de relación con proveedores.
- Despliegue, a nivel global, de una nueva plataforma de monitorización y correlación de eventos de ciberseguridad, que evoluciona, a nivel global, las capacidades de detección, correlación y respuesta ante incidentes.
- Despliegue global de una nueva solución avanzada de entrenamiento y sensibilización en seguridad, basada en aprendizaje progresivo y contenidos ajustados al nivel de cada colectivo, que facilita la detección de patrones de riesgo y la focalización de las acciones de refuerzo.

De forma adicional, se ha continuado el progreso de adhesión al esquema de certificación ISO 27001, destacando que, durante 2025, se han certificado los procesos que soportan los servicios de ciberseguridad prestados de forma global, incluyendo el gobierno, la gestión de riesgos y las operaciones de ciberseguridad.

El grado de cumplimiento se evalúa en el 99,8 %.

El **grado de cumplimiento total ponderado** de los parámetros a los que se vincula la retribución variable anual 2025 del **presidente ejecutivo** es del **99,31 %**.



Consejero delegado

Métricas 2025

Objetivos financieros



Incrementar el beneficio neto (M€)

Peso

30 %

Resultado
Cierre 24 + 11,99 %
6.285 M€

Cierre 24+high
Cierre 24+mid

Nivel de cumplimiento

100 %

Min. Máx.

Mantenimiento de la solidez financiera

30 %

No Sí

100 %

Min. Máx.

Objetivos operativos



Activos de redes

Peso

10 %

Resultado

>50.000 M€

<50.000 M€ >50.000 M€

Nivel de cumplimiento

100 %

Min. Máx.

Eficiencia en operaciones

5 %

0 % 100 %

100 %

Min. Máx.

Aspectos regulatorios

10 %

0 % 74,76 %

74,76 %

Min. Máx.

Clientes

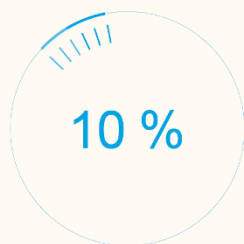
5 %

0 % 64,57 %

64,57 %

Min. Máx.

Objetivos de sostenibilidad



Seguridad y salud laboral

Peso

5 %

Resultado

0 % 93,20 %

Nivel de cumplimiento

93,20 %

Min. Máx.

Ciberseguridad

5 %

0 % 99,828 %

99,828 %

Min. Máx.

Grado de cumplimiento
total ponderado

95,33 %

Objetivos financieros - peso específico 60 %:

- **Incrementar el beneficio neto** (peso 30 %).

El beneficio neto es de 6.285 millones de euros (+ 11,99 % respecto al año anterior) impulsado por la ejecución adelantada del plan estratégico de la Sociedad. La aceleración de las tendencias anticipadas de la estrategia del grupo, la implementación del plan antes de lo previsto, un mejor perfil empresarial y la mejora de los fundamentos del mercado en 2025 impulsan una mejora estructural en las perspectivas futuras.

El grado de cumplimiento se evalúa en el 100 %.

- **Mantenimiento de la solidez financiera** (peso 30 %).

Iberdrola en 2025 ha continuado comprometida con unos sólidos ratings de nivel de inversión que reflejan la solidez financiera como uno de sus pilares estratégicos. Durante 2025, se han mantenido las calificaciones a largo plazo por parte de tres agencias, S&P en BBB+, Moody's en Baa1 y Fitch en BBB+.

El grado de cumplimiento se evalúa en el 100 %.

Objetivos operativos – peso específico 30 %:

- **Activos de redes** (peso 10 %)

El valor de la base de activos de redes del grupo en 2025 es 50.721 millones de euros, que supone, frente al dato de cierre de 2024, un crecimiento de más de 5.200 millones de euros.

El grado de cumplimiento se evalúa en el 100 %.

- **Eficiencia en las operaciones** (peso 5 %)

En 2025 se ha producido una mejora en el control del gasto operativo neto en correlación con el margen bruto, con respecto al objetivo 2024, lo que impacta positivamente en alcanzar los niveles de generación de caja apropiados para el mantenimiento de una sólida posición financiera, así como para alcanzar el objetivo de beneficio neto cuyo crecimiento está a su vez ligado al compromiso de remuneración del accionista.

Destaca el proyecto de integración de ENW en Scottish Power con la consecución de las sinergias planificadas, la estrategia de gestión de las cadenas de suministro que habilita la disponibilidad de equipos estratégicos a precios predecibles y competitivos por economías de escala, los proyectos de automatización y de resiliencia de las redes inteligentes y la ejecución de proyectos de *repowering* e hibridación.

El grado de cumplimiento se evalúa en el 100 %.

- **Aspectos regulatorios** (peso 10 %)

La regulación de los países en los que Iberdrola desarrolla su actividad es una pieza clave y fundamental para preservar a largo plazo la estabilidad de retornos adecuados a la inversión.

Durante 2025, se han obtenido resultados positivos que contribuyen a garantizar estos retornos: En el Reino Unido se ha logrado la aprobación por parte del regulador británico del Plan de Negocio de transporte por valor de 12,1 bn GBP para el periodo 2026-2031, en Brasil se ha renovado la concesión de Neoenergía Pernambuco por 30 años y se espera la aprobación de las renovaciones del resto de concesiones a principios del 2026, en Estados Unidos han sido presentados a los reguladores los planes de inversión en los estados de Nueva York y de Maine. Por último, en España, han sido aprobadas la tasa y la metodología de retribución de las redes de distribución para el siguiente periodo regulatorio 2026-2031, todo ello permitirá cumplir con los objetivos del Plan *transformador* 2026-28.

El grado de cumplimiento se evalúa en el 74,76 %.

- **Clientes** (peso 5 %)

En un entorno de creciente competencia en el mercado de electricidad, Iberdrola se ha mantenido como líder del mercado español y uno de los grandes comercializadores en el mercado de Reino Unido gracias a la apuesta por la fidelización y ofreciendo productos de valor, consiguiendo, con la estrategia de marketing, generar una gran notoriedad y reconocimiento de marca en ambos mercados, si bien, en el mercado liberalizado ha sufrido una pequeña reducción de cuota de mercado.

El grado de cumplimiento se evalúa en el 64,57 %.

Objetivos de sostenibilidad – peso específico 10 %:

- **Seguridad y salud laboral** (peso 5 %).

El Consejo de Administración, reconociendo la importancia que tiene la seguridad laboral, salud y bienestar para la Sociedad durante 2024 ha desarrollado las acciones necesarias con sistemas de monitorización continua para proporcionar condiciones seguras y saludables para la prevención de lesiones y el fomento de la salud física, social, mental y emocional relacionadas con el trabajo “Política 0 accidentes”, apropiadas al propósito, tamaño y contexto de cada organización y a la naturaleza específica de los riesgos tanto en la Sociedad como en las demás sociedades integradas en el grupo, así como en sus ámbitos de influencia.

Los sistemas de gestión de seguridad y salud laboral vigentes en la Sociedad están diseñados para cubrir a los profesionales, velando por que todo el personal se rija por los mismos estándares, procesos y principios de mejora continua. Adicionalmente Iberdrola cuenta con certificaciones globales que acreditan que los procesos, políticas y prácticas cumplen con estándares internacionales y ponen de manifiesto el compromiso real con la protección y el desarrollo integral de los profesionales. En 2025, el porcentaje de empleados cubiertos por un sistema de gestión sujeto a auditoria o certificación por parte de tercero, tal como es la certificación de la norma ISO 45.001, ha ascendido hasta el 84 %.

Durante 2025 se han desarrollado programas específicos en los distintos negocios con el fin de fortalecer la identificación de riesgos, mejorar la comunicación y elevar los estándares de seguridad y salud laboral. Estas iniciativas, reforzadas tras la ocurrencia de fatalidades, han permitido impulsar controles preventivos más exigentes y establecer requisitos estrictos de cumplimiento para contratistas y cadena de suministro. Todo ello favorece la integración en la cultura preventiva corporativa y mejora la gestión de riesgos en un entorno global caracterizado por distintos niveles de trazabilidad.

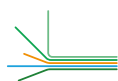
Aun cuando se trata de un episodio puntual - no estructural -, el grado de cumplimiento se evalúa en el 93,2 %.

- **Ciberseguridad** (peso 5 %)

Por una parte, corresponde con la **ausencia de incidentes de ciberseguridad con impacto relevante**, que considera las dimensiones del impacto (financiero, regulatorio / legal, operativo, seguridad y bienestar de las personas, medio ambiente, reputacional, privacidad de la información y propósito y valores del Grupo: otros impactos) y los niveles de impacto.

Por otra parte, corresponde con el **cumplimiento de planes de acción de ciberseguridad**, impulsando una mejora progresiva y estructurada de las capacidades del Grupo en prevención, detección, respuesta y recuperación.

La ciberseguridad se articula sobre un marco estratégico corporativo que integra la visión de seguridad integral del Grupo con un Programa Estratégico de Ciberseguridad específico, orientado a definir objetivos y hoja de ruta en coherencia con la estrategia empresarial y las tendencias del sector. Este marco se construye a partir de un análisis continuado del contexto externo —incluyendo evolución tecnológica, panorama de amenazas, factores geopolíticos y dinámicas del sector energético— y del contexto interno,



considerando la realidad operativa, los activos críticos y el nivel de exposición. Asimismo, incorpora la evaluación de las capacidades actuales de los negocios y áreas, los riesgos identificados y las obligaciones regulatorias y de cumplimiento, permitiendo definir líneas estratégicas prioritarias y orientar la evolución del modelo de forma homogénea y sostenible.

A partir de estas líneas, se constituyen y despliegan planes de ciberseguridad en los negocios y áreas corporativas, alineados con el marco corporativo y orientados a iniciativas concretas, priorizadas y trazables a los objetivos estratégicos. Para garantizar su correcta implantación, se identifican y disponibilizan los medios y recursos adecuados, tanto en capacidades especializadas como en herramientas y soporte organizativo, favoreciendo una ejecución coordinada y con alcance transversal en el conjunto del Grupo.

En el año 2025, y de forma adicional a los planes específicos de ciberseguridad, se han incorporado en los objetivos líneas específicas para garantizar el despliegue consistente de este marco estratégico, entre las que destacan:

- Puesta en marcha del Modelo Avanzado de Análisis de Riesgos de Ciberseguridad en el Grupo, orientado a la identificación y mitigación de riesgos de ciberseguridad en los activos más relevantes del Grupo.
- Definición, a nivel Global, de un nuevo Modelo de Gestión de Riesgos de Ciberseguridad en Terceros, incorporando todas las etapas del ciclo de vida de relación con proveedores.
- Despliegue, a nivel global, de una nueva plataforma de monitorización y correlación de eventos de ciberseguridad, que evoluciona, a nivel global, las capacidades de detección, correlación y respuesta ante incidentes.
- Despliegue global de una nueva solución avanzada de entrenamiento y sensibilización en seguridad, basada en aprendizaje progresivo y contenidos ajustados al nivel de cada colectivo, que facilita la detección de patrones de riesgo y la focalización de las acciones de refuerzo.

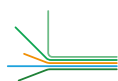
De forma adicional, se ha continuado el progreso de adhesión al esquema de certificación ISO 27001, destacando que, durante 2025, se han certificado los procesos que soportan los servicios de ciberseguridad prestados de forma global, incluyendo el gobierno, la gestión de riesgos y las operaciones de ciberseguridad.

El grado de cumplimiento se evalúa en el 99,8 %.

El **grado de cumplimiento total ponderado** de los parámetros a los que se vincula la retribución variable anual 2025 del **consejero delegado** es del **95,33 %**.

Resto directivos

Las métricas vinculadas a la retribución variable anual de los directivos siguen el mismo esquema, recompensado el rendimiento frente a una serie de objetivos anuales de tipo financiero y extra financiero, que se corresponden con la estrategia de la Sociedad.



Importe 2025

Presidente ejecutivo	
% cumplimiento	99,31 %
Importe retribución variable anual máximo	3.250.000 euros
Importe retribución variable anual 2025	3.227.575 euros

Consejero delegado	
% cumplimiento	95,33 %
Importe retribución variable anual máximo (*)	750.000 euros
Importe retribución variable anual 2025 (*)	714.975 euros

(*) Con fecha de 24 de junio de 2025, nombramiento de don Pedro Azagra Blázquez consejero de la Sociedad, con la calificación de ejecutivo, así como consejero delegado.

El Consejo de Administración, en su reunión de fecha 24 de febrero de 2026, a propuesta de la Comisión de Retribuciones, y contando con el asesoramiento de Deloitte Abogados evaluó el grado de cumplimiento de las métricas 2025 tanto del presidente ejecutivo, como del consejero delegado. No se ha aplicado ningún margen de discrecionalidad por parte del Consejo de Administración.

Retribución variable a largo plazo

Los planes de incentivos a largo plazo están destinados a incentivar la creación de valor a largo plazo, alineando los intereses de los directivos y accionistas mediante concesiones de acciones.

Planes en vigor: Bono Estratégico 2023-2025 (en periodo de liquidación)

La Junta General de Accionistas celebrada el 28 de abril de 2023 aprobó el Bono Estratégico 2023-2025 con el 92 % de votos a favor, el cual tiene una duración de seis años, de los que el plazo comprendido entre los ejercicios 2023 y 2025 constituye el periodo de evaluación del grado de desempeño en relación con los parámetros a los que se vincula el Bono Estratégico 2023-2025, y el comprendido entre los ejercicios 2026 y 2028 su periodo de liquidación, que se producirá mediante la entrega de acciones de forma diferida en dichos tres años.

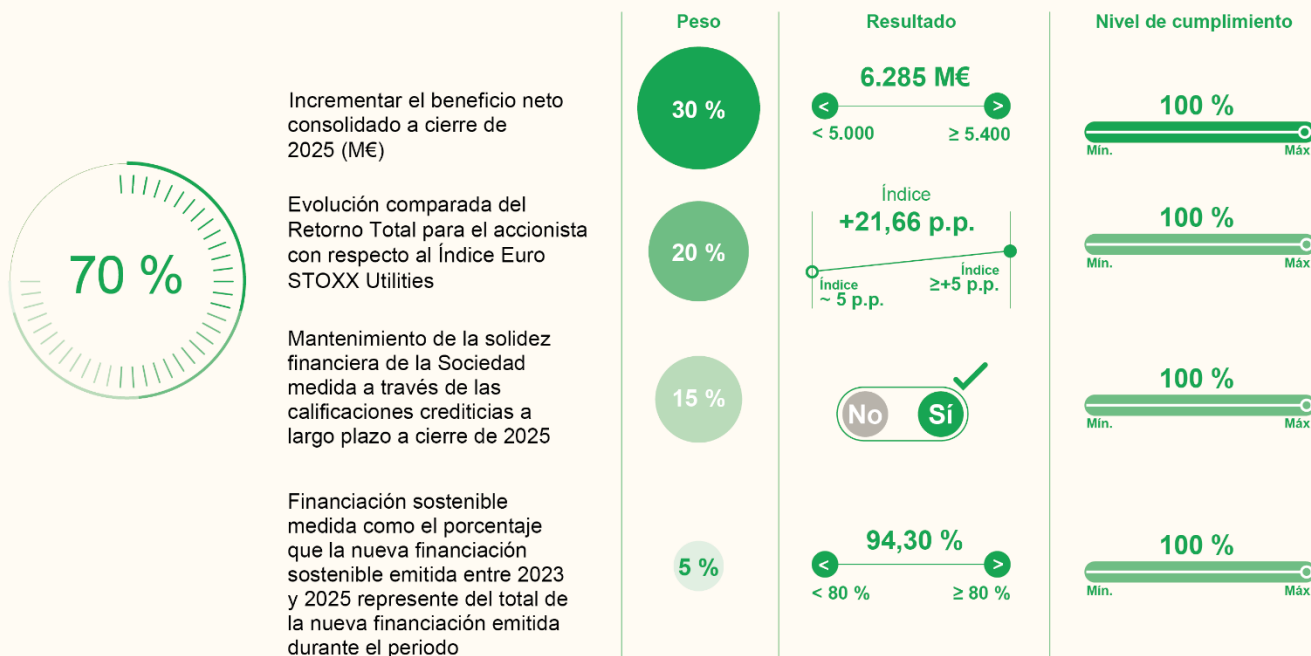
El 31 de diciembre de 2025 finalizó el periodo de medición de objetivos del Bono Estratégico 2023-2025.

El Consejo de Administración, en su reunión de fecha 24 de febrero de 2026, a propuesta de la Comisión de Retribuciones, y contando con el asesoramiento de Deloitte Abogados, evaluó el grado de desempeño en relación con los siguientes parámetros de tipo financiero, operativos y de sostenibilidad, que proyectan un escenario ambicioso y retador para una compañía que no se conforma con proseguir su crecimiento rentable y una sólida posición financiera, sino que persigue continuar reforzando su liderazgo dentro del sector eléctrico, en un contexto de transformación hacia un modelo más regulado, con las redes eléctricas como gran vector de crecimiento y de consolidación en mercados clave, renovando su firme compromiso con la sostenibilidad:

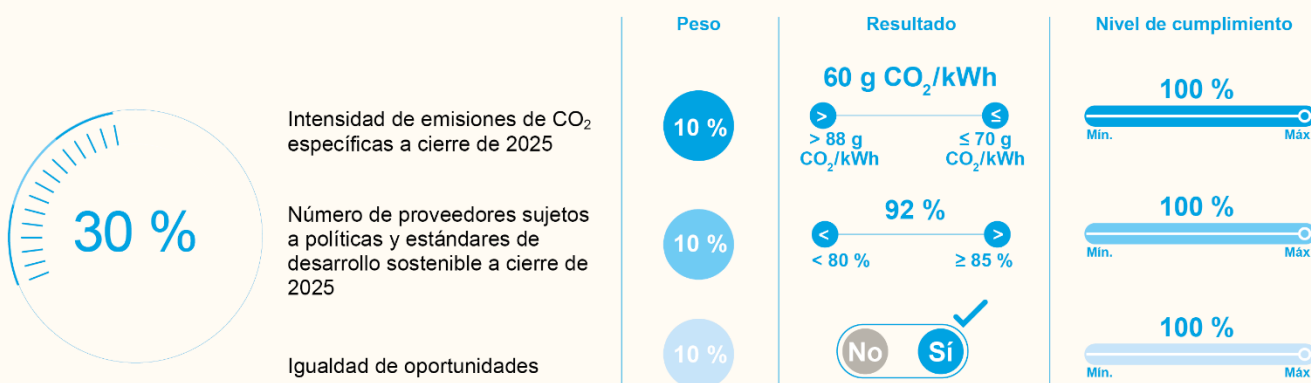


Bono Estratégico 2023-2025

Objetivos financieros



Objetivos de sostenibilidad



Grado de cumplimiento
total ponderado

100 %

Objetivos financieros – peso específico 70 %:

- **Incrementar el beneficio neto consolidado a cierre de 2025** (peso 30 %).

Superar las Perspectivas actuales. Se establece un objetivo de beneficio neto consolidado del grupo Iberdrola en el ejercicio 2025 de 5.400 millones de euros, lo que representa un incremento aproximado del 25 % con respecto al beneficio neto consolidado récord del grupo Iberdrola alcanzado en el ejercicio 2022. Se entenderá que este parámetro no está cumplido si el beneficio neto consolidado del ejercicio 2025 no alcanza el anterior récord de los 5.000 millones de euros, a pesar de difícil contexto macroeconómico y la inestabilidad geopolítica.

El beneficio neto a cierre de 2025 es de 6.285 millones de euros, lo que representa un incremento aproximado del 45 % con respecto al beneficio neto consolidado del grupo Iberdrola alcanzado en el ejercicio 2022, impulsado por la ejecución adelantada del plan estratégico de la Sociedad. La aceleración de las tendencias anticipadas de la estrategia del grupo, la implementación del plan antes de lo previsto, un mejor perfil empresarial y la mejora de los fundamentos del mercado en 2025 impulsan una mejora estructural en las perspectivas futuras.

Considerando bases homogéneas, en lo relativo a las siguientes operaciones: ampliación de capital, venta de México, adquisición minoritarios AVANGRID, adquisición ENW y adquisición minoritarios Neoenergía (PREVI), el beneficio neto consolidado supera ampliamente el pleno cumplimiento del objetivo.

El grado de cumplimiento se evalúa en el 100 %.

- **Evolución comparada del Retorno Total para el Accionista con respecto al índice EuroStoxx Utilities** (peso 20 %).

Incrementar la rentabilidad total para el accionista de la Sociedad durante el periodo 2023-2025 en comparación con la rentabilidad total para el accionista del Euro STOXX Utilities Index.

El objetivo es superar nuevamente al Euro STOXX Utilities Index en al menos 5 puntos porcentuales durante el periodo 2023-2025, objetivo ambicioso considerando la diversificación geográfica de los negocios de las sociedades del grupo Iberdrola. Al no estar todos los participantes de este Índice expuestos a la misma volatilidad en el precio de la acción, dada su limitada exposición a diferentes regiones económicas como Iberdrola, la Comisión de Retribuciones ha considerado necesario tener en cuenta esta volatilidad a la hora de definir esta métrica.

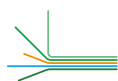
Se entenderá que este parámetro no está cumplido si la rentabilidad total para el accionista de la Sociedad es, al menos, 5 puntos porcentuales inferior a la del Euro STOXX Utilities Index.

En el periodo transcurrido desde el inicio del ejercicio 2023 hasta el fin del 2025, el retorno total para el accionista de Iberdrola como consecuencia de la revalorización de la acción y el dividendo obtenido asciende al 84,53 %.

A efectos de referencia, el retorno total para el accionista asociado al índice Euro STOXX Utilities para el mismo periodo es de 62,87 %.

Como conclusión, el retorno obtenido por el accionista de Iberdrola supera en 21,66 puntos porcentuales al obtenido por el índice de referencia, mejorando, por tanto, el umbral asociado a un cumplimiento del 100 % del indicador (índice + 5 p.p.).

Se ha de considerar que en los dos planes de retribución variable plurianual precedentes, esto es, el Bono Estratégico 2017-2019 y el Bono Estratégico 2020-2022, el retorno obtenido por el accionista de Iberdrola superó en ambos casos en 5 puntos porcentuales al obtenido por el índice Euro STOXX Utilities, índice + 5,35 p.p. e Índice + 18,92 p.p. respectivamente, cumpliendo el objetivo al 100 %.



Evolución TSR			
	2017-2019 (*)	2020-2022 (*)	2023-2025 (*)
Iberdrola	64 %	32,85 %	84,53 %
Euro STOXX Utilities	59,40 %	13,94 %	62,87 %
Resultado	Índice + 5,35 p.p.	Índice +18.92 p.p.	Índice +21,66 p.p.

(*) Datos sin reinversión de dividendo.

- **Mantenimiento de la solidez financiera de la Sociedad medida a través de las calificaciones crediticias a largo plazo a cierre de 2025** (peso 15 %).

Mantener la solidez financiera medida a través de la calificación crediticia (rating) a largo plazo de la Sociedad. Así, se fija como objetivo mantener las siguientes calificaciones crediticias a largo plazo de la Sociedad al cierre del ejercicio 2025 según, al menos, dos de las tres agencias: BBB+ según Standard & Poor's, Baa1 según Moodys' y BBB+ según Fitch Ratings. Se entenderá que este parámetro no está cumplido si la calificación crediticia a largo plazo de la Sociedad según, al menos, dos de las tres agencias es inferior a BBB+ según Standard & Poor's, Baa1 según Moodys' o BBB+ según Fitch Ratings.

Iberdrola ha continuado comprometida con unos sólidos ratings de nivel de inversión que reflejan la solidez financiera como uno de sus pilares estratégicos. A cierre de 2025, se han mantenido las calificaciones a largo plazo por parte de dos agencias, S&P y Fitch en BBB+ y Moody's en Baa1.

El grado de cumplimiento se evalúa en el 100 %.

- **Financiación sostenible medida como el porcentaje que la nueva financiación sostenible emitida entre 2023 y 2025 represente del total de la nueva financiación emitida durante el periodo** (peso 5 %).

Aumentar la financiación sostenible, entendida como todos aquellos instrumentos financieros (préstamos, créditos, bonos, pagarés, etc.) emitidos de conformidad con los marcos de financiación verde de la Sociedad o sus filiales o vinculados a objetivos de sostenibilidad.

Se establece como objetivo que la nueva financiación sostenible emitida por el Grupo Iberdrola entre 2023 y 2025 represente, al menos, un 80 % del total de la nueva financiación emitida por el Grupo Iberdrola durante dicho periodo. Se entenderá que este parámetro no está cumplido si la nueva financiación sostenible emitida por el Grupo Iberdrola entre 2023 y 2025 representa menos del 80 % del total de la financiación emitida por el Grupo Iberdrola durante dicho periodo.

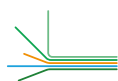
Durante el periodo 2023-2025 el porcentaje de la nueva financiera sostenible emitida ha sido del 94,3 % sobre el total de la nueva financiación emitida durante el periodo.

El grado de cumplimiento se evalúa en el 100 %.

Objetivos de sostenibilidad – peso específico 30 %:

- **Intensidad de emisiones de CO₂ específicas a cierre de 2025** (peso 10 %).

Reducción de la intensidad de emisiones de CO₂ específicas del grupo Iberdrola, como referencia vinculada con la energía asequible y no contaminante y con la acción por el clima. Se entenderá cumplido este parámetro si se alcanza, considerando un periodo pluviométrico normal, un nivel igual o inferior a 70 grCO₂/kWh en la intensidad de emisiones propias de CO₂ en 2025. Este objetivo representa una exigente reducción del 27 % respecto de la intensidad de emisiones de CO₂ específicas del año 2021 del grupo



Iberdrola y una disminución aún superior frente a los 200 grCO₂/kWh de la media de la intensidad de emisiones de CO₂ específicas del año 2021 del conjunto de las empresas eléctricas integrantes del índice Euro STOXX Utilities Index. Se entenderá que este parámetro no está cumplido si la intensidad de emisiones de CO₂ específicas del año 2025 excede de 88 grCO₂/kWh.

La intensidad de emisiones de CO₂ a cierre de 2025 es de 60 g CO₂/kWh, lo que representa una reducción de aproximadamente 35 % respecto de la intensidad de emisiones de CO₂ específicas del año 2021 del grupo Iberdrola. De esta manera, la intensidad media de las emisiones a cierre de 2025 sería inferior a los 70 g CO₂/kWh, mejorando el umbral asociado a un cumplimiento del 100 % del objetivo.

El grado de cumplimiento se evalúa en el 100 %.

- **Número de proveedores sujetos a políticas y estándares de desarrollo sostenible a cierre de 2025** (peso 10 %).

Incrementar el número de proveedores sujetos a políticas y estándares de desarrollo sostenible, tales como tener: (i) una estrategia de derechos humanos; (ii) un código de conducta para los proveedores; (iii) unos estándares de salud y seguridad; y (iv) una estrategia global de sostenibilidad medioambiental, incluyendo estrategias sobre el agua, la energía y la biodiversidad. Se marca como objetivo conseguir que, en 2025, al menos el 85 % de los proveedores principales del grupo Iberdrola (aquellos con un volumen de facturación con el grupo Iberdrola superior a un millón de euros) estén sujetos a estas políticas, lo que representa un incremento del 6,25 % respecto del cierre del ejercicio 2022.

Se entenderá que este parámetro no está cumplido si al cierre del ejercicio 2025 el porcentaje es inferior al 80 % (correspondiente al porcentaje de proveedores principales sostenibles del grupo Iberdrola a cierre de 2022).

El objetivo de fomentar buenas prácticas de sostenibilidad en la cadena de suministro está estrechamente alineado con la estrategia de Iberdrola. Como líder global, Iberdrola debe colaborar con proveedores de equipos, obras y servicios que compartan estos valores y prácticas sostenibles. La estrategia de Iberdrola se basa en un exigente plan de inversiones que requiere una cadena de suministro que no solo garantice la disponibilidad de los equipos y medios necesarios para su desarrollo, sino que también cumpla con niveles de exigencia en aspectos de sostenibilidad coherentes con los de la Sociedad.

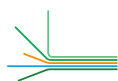
Iberdrola debe contar con una cadena de suministro segura que permita afrontar las distorsiones provocadas por catástrofes ambientales, sanitarias o conflictos geopolíticos. El objetivo de tracción en sostenibilidad de los proveedores persigue que muchos de ellos actualicen sus prácticas empresariales, colocándolos en una mejor posición para trabajar con los clientes más exigentes y optar a aspectos diferenciales como la financiación verde. Monitorizar a los proveedores en sostenibilidad permitirá a Iberdrola reducir riesgos y la exposición a posibles impactos reputacionales derivados de la cadena de suministro.

A cierre del ejercicio 2025, un 92 % de los proveedores están sujetos a políticas y estándares de desarrollo sostenible.

El grado de cumplimiento se evalúa en el 100 %.

- **Igualdad de oportunidades** (peso 10 %).

El respeto a la igualdad de oportunidades y no discriminación y los intereses de los profesionales forman parte de la estrategia de Iberdrola. Para ello, promueve una cultura organizativa y procesos de gestión que permitan que sus profesionales puedan aportar sus habilidades, capacidades, conocimientos y experiencias y con independencia de cualesquiera condiciones o circunstancias personales o sociales así como el principio de igualdad retributiva por trabajo de igual valor en el establecimiento de las condiciones de trabajo.



Los convenios colectivos vigentes en las compañías del grupo garantizan la igualdad en los salarios iniciales y la progresividad en función de las capacidades y las competencias.

Iberdrola ha obtenido la certificación EDGE en su segundo nivel (EDGE Move) que refleja el compromiso de Iberdrola con la igualdad de oportunidades, así como la adopción de medidas concretas para transformar ese compromiso en acción, destacando que las prácticas equitativas se han integrado de forma sostenible en la organización y constituyen un área estratégica clave para su éxito futuro.

A través de la implantación de un plan de acción específico, Iberdrola ha logrado avances en la creación de un marco eficaz de políticas y prácticas para garantizar la progresión equitativa de sus profesionales, específicamente mediante la implementación de políticas y prácticas para asegurar una remuneración equitativa dentro de la organización.

Adicionalmente, Iberdrola en 2025 ha obtenido por segundo año consecutivo la certificación Top Employer Enterprise, lo que la consolida como la única compañía energética global con este sello. La distinción, otorgada por Top Employers Institute, reconoce la excelencia del Grupo en la gestión de personas y su compromiso con el desarrollo del talento en los países donde opera a partir de un riguroso y exhaustivo proceso de evaluación.

El grado de cumplimiento se evalúa en el 100 %.

En relación con los objetivos de sostenibilidad se facilita mayor información en el Estado de información no financiera. Informe de sostenibilidad de Iberdrola.

El **grado de cumplimiento total ponderado** de los parámetros a los que se vincula el **Bono Estratégico 2023-2025** es del **100 %**.

Teniendo en cuenta lo anterior, el Consejo de Administración de 24 de febrero de 2026, a propuesta de la Comisión de Retribuciones, acordó asignar al presidente ejecutivo y al consejero delegado el 100 % de las acciones previstas en su concesión, realizándose la primera de las tres entregas por partes iguales.

B.8.

Indique si se ha procedido a reducir o a reclamar la devolución de determinados componentes variables devengados cuando se hubiera, en el primer caso, diferido el pago de importes no consolidados o, en el segundo caso, consolidado y pagado, atendiendo a unos datos cuya inexactitud haya quedado después demostrada de forma manifiesta. Describa los importes reducidos o devueltos por la aplicación de las cláusulas de reducción (malus) o devolución (clawback), por qué se han ejecutado y los ejercicios a que corresponden.

Durante el ejercicio 2025 no se ha procedido a reducir, ni reclamar la devolución de ningún componente variable de la retribución del presidente ejecutivo ni del consejero delegado, ni se han reducido ni devuelto importes por aplicación de la cláusula *clawback*.

B.9.

Explique las principales características de los sistemas de ahorro a largo plazo cuyo importe o coste anual equivalente figura en los cuadros de la Sección C, incluyendo jubilación y cualquier otra prestación de supervivencia, que sean

financiados, parcial o totalmente, por la sociedad, ya sean dotados interna o externamente, indicando el tipo de plan, si es de aportación o prestación definida, las contingencias que cubre, las condiciones de consolidación de los derechos económicos a favor de los consejeros y su compatibilidad con cualquier tipo de indemnización por resolución anticipada o terminación de la relación contractual entre la sociedad y el consejero.

Los directivos, sean o no consejeros, podrán ser asegurados en un sistema de ahorro a largo plazo, instrumentado en una póliza de seguro que da cobertura al régimen complementario de prestaciones de la Seguridad Social.

Se trata de un plan de aportación definida para la garantía de jubilación, fallecimiento e invalidez, por el que los directivos a la edad normal de jubilación tendrán los derechos económicos adquiridos, y en caso de resolución anticipada o terminación de la relación contractual se estará a los motivos de la misma.

Desde 2011 para los nuevos contratos suscritos con directivos, la garantía de jubilación viene siendo de hasta dos anualidades.

Actualmente, el presidente ejecutivo no es participe de ningún sistema de ahorro a largo plazo y el consejero delegado es asegurado en la póliza de seguro colectivo de vida, con un compromiso adquirido en 2010 como director de Desarrollo Corporativo de Iberdrola, S.A. y que no ha sido modificado con motivo de su nombramiento como consejero delegado. El detalle del importe devengado en el ejercicio 2025 por el consejero delegado en concepto de sistemas de ahorro a largo plazo del compromiso adquirido, se encuentra en el apartado **C.1.a)** del presente Informe.

El sistema retributivo de los directivos, al igual que los profesionales de Iberdrola, cuenta con seguros de salud, seguro de vida y accidentes, bonificaciones limitadas de electricidad mediante concesiones de tarifa y otros beneficios en línea con la práctica que se siga en el mercado por compañías globales comparables.

La Sociedad no tiene ningún compromiso de aportación ni de prestación definida a ningún sistema de jubilación o de ahorro a largo plazo para el colectivo de consejeros.

B.10.

Explique, en su caso, las indemnizaciones o cualquier otro tipo de pago derivados del cese anticipado, sea el cese a voluntad de la empresa o del consejero, o de la terminación del contrato, en los términos previstos en el mismo, devengados y/o percibidos por los consejeros durante el ejercicio cerrado.

Con fecha 24 de junio de 2025, don Armando Martínez Martínez puso a disposición los cargos de consejero de la Sociedad, con la calificación de ejecutivo, así como de consejero delegado, que fue aceptado por el Consejo de Administración.

El Consejo de Administración aplicó las disposiciones relativas a indemnización conforme a lo previsto en la Política de remuneraciones de los consejeros y directivos aprobada en la Junta General de Accionistas celebrada el 17 de mayo de 2024 con un nivel de votos a favor del 95,64 %.

Con fecha 24 de junio de 2025, se han abonado los conceptos liquidables correspondientes a la finalización de la prestación de servicios del consejero delegado, incluyendo una indemnización equivalente a 2 anualidades de la retribución (que a su vez incluye un año de no concurrencia), por un importe total de 4,4 millones de euros. Lo anterior responde a la aplicación de la Política de remuneraciones de los consejeros y directivos.



Asimismo, en relación con los planes de incentivos a largo plazo de entrega de acciones, el Consejo de Administración aplicó lo previsto en la Política de remuneraciones de los consejeros y directivos:

- Bono Estratégico 2020-2022: las acciones percibidas con anterioridad a la puesta a disposición de los cargos de consejero ejecutivo y consejero delegado continúan sujetas a mecanismos de recuperación (cláusulas *clawback*) conforme a lo establecido en la Política de remuneraciones de los consejeros y directivos.
- Bono Estratégico 2023-2025: como consecuencia de la puesta a disposición de los cargos de consejero ejecutivo, así como de consejero delegado con fecha 24 de junio de 2025, don Armando Martínez Martínez pierde la condición de beneficiario y por tanto cualquier derecho a percibir acciones vinculadas a dicho plan.

B.11.

Indique si se han producido modificaciones significativas en los contratos de quienes ejerzan funciones de alta dirección como consejeros ejecutivos y, en su caso, explique las mismas. Asimismo, explique las condiciones principales de los nuevos contratos firmados con consejeros ejecutivos durante el ejercicio, salvo que se hayan explicado en el apartado A.1.

No se han producido durante 2025 modificaciones significativas en los contratos de quienes ejerzan funciones de alta dirección como consejeros ejecutivos.

El Consejo de Administración de Iberdrola, en su sesión celebrada el 24 de junio de 2025, nombró a don Pedro Azagra Blázquez consejero de la Sociedad, con la calificación de ejecutivo, por el procedimiento de cooptación, así como consejero delegado. Las condiciones principales de su contrato son las previstas en la Política de remuneraciones de los consejeros y directivos aprobada en la Junta General de Accionistas celebrada el 17 de mayo de 2024 y se explican en el apartado A.1.

B.12.

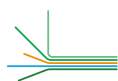
Explique cualquier remuneración suplementaria devengada a los consejeros como contraprestación por los servicios prestados distintos de los inherentes a su cargo.

No ha habido durante 2025 remuneraciones suplementarias devengadas a los consejeros por servicios prestados distintos a los inherentes a su cargo.

B.13.

Explique cualquier retribución derivada de la concesión de anticipos, créditos y garantías, con indicación del tipo de interés, sus características esenciales y los importes eventualmente devueltos, así como las obligaciones asumidas por cuenta de ellos a título de garantía.

No ha habido durante 2025 retribución derivada de la concesión de anticipos, créditos y garantías a los miembros del Consejo de Administración.



B.14.

Detalle la remuneración en especie devengada por los consejeros durante el ejercicio, explicando brevemente la naturaleza de los diferentes componentes salariales.

Las remuneraciones en especie del conjunto de los miembros del Consejo de Administración en 2025 han sido de 354 miles de euros (incluye tarifa eléctrica de empleado, seguros de salud y seguros de accidente, entre otros).

B.15.

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

No ha habido durante el 2025 remuneraciones devengadas por los consejeros de Iberdrola en virtud de los pagos que realice la sociedad cotizada a una tercera entidad en la cual presta servicios el consejero.

B.16.

Explique los importes devengados en relación con cualquier otro concepto retributivo distinto de los anteriores.

El presidente ejecutivo ha recibido una remuneración como presidente de los Consejos de Administración de Neoenergia, S.A. y de AVANGRID, Inc. El importe de dicha remuneración está reflejado en el apartado **C.** del presente Informe.

C.

Detalle de las
retribuciones
individuales
correspondientes a cada
uno de los consejeros



C.

Detalle de las retribuciones individuales correspondientes a cada uno de los consejeros

Nombre	Tipología	Periodo devengado ejercicio 2025
Don José Ignacio Sánchez Galán	Presidente ejecutivo	01/01/2025 hasta el 31/12/2025
Don Pedro Azagra Blázquez	Consejero delegado	24/06/2025 hasta el 31/12/2025
Don Iñigo Víctor de Oriol Ibarra	Consejero otro externo	01/01/2025 hasta el 31/12/2025
Don Manuel Moreu Munaiz	Consejero independiente	01/01/2025 hasta el 31/12/2025
Don Xabier Sagredo Ormaza	Consejero independiente	01/01/2025 hasta el 31/12/2025
Don Juan Manuel González Serna	Consejero independiente	01/01/2025 hasta el 31/12/2025
Don Anthony L. Gardner	Consejero independiente	01/01/2025 hasta el 31/12/2025
Dña Sara de la Rica Goiricelaya	Consejero independiente	01/01/2025 hasta el 31/12/2025
Dña Nicola Mary Brewer	Consejero independiente	01/01/2025 hasta el 31/12/2025
Dña Regina Helena Jorge Nunes	Consejero independiente	01/01/2025 hasta el 31/12/2025
Don Ángel Jesús Acebes Paniagua	Consejero independiente	01/01/2025 hasta el 31/12/2025
Dña María Ángeles Alcalá Díaz	Consejero independiente	01/01/2025 hasta el 31/12/2025
Dña Isabel García Tejerina	Consejero independiente	01/01/2025 hasta el 31/12/2025
Dña Ana Colonques García-Planas	Consejero independiente	01/01/2025 hasta el 31/12/2025
Don Armando Martínez Martínez	Consejero delegado	01/01/2025 hasta el 24/06/2025



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

a) Retribuciones de la sociedad objeto del presente informe:

i) Retribución devengada en metálico (en miles de €)

Nombre	Remuneración fija	Dietas	Remuneración por pertenencia a comisiones del consejo	Sueldo	Retribución variable a corto plazo	Retribución variable a largo plazo	Indemnización	Otros conceptos	Total ejercicio 2025	Total ejercicio 2024
Don José Ignacio Sánchez Galán	600	138	100	2.250	3.228			231	6.547	6.500
Don Pedro Azagra Blázquez	100	44	50	517	715			26	1.452	
Don Iñigo Víctor de Oriol Ibarra	200	64	100					5	369	366
Don Manuel Moreu Munaiz	200	120	200					3	523	520
Don Xabier Sagredo Ormazza	440	120	100					5	665	527
Don Juan Manuel González Serna	480	124	200					2	806	812
Don Anthony L. Gardner	480	120	200					4	804	800
Doña Sara de la Rica Goiricelaya	315	72	100					3	490	614
Doña Nicola Mary Brewer	325	70	100					1	496	361
Doña Regina Helena Jorge Nunes	200	92	100					2	394	386
Don Ángel Jesús Acebes Paniagua	440	134	200					6	780	776
Doña María Ángeles Alcalá Díaz	200	92	100					2	394	514
Doña Isabel García Tejerina	200	64	100					2	366	362
Doña Ana Colonques García-Planas	200	64	100					5	369	11
Don Armando Martínez Martínez	100	44	50	483			4.436	57	5.170	2.687

Observaciones:

La retribución de los consejeros ejecutivos no contempla las contribuciones empresariales a la seguridad social.

Con fecha de 24 de junio de 2025, nombramiento de don Pedro Azagra Blázquez consejero de la Sociedad, con la calificación de ejecutivo, así como consejero delegado. Durante el primer trimestre de 2026, percibirá la retribución variable correspondiente al periodo 1 de enero de 2025 a 23 de junio de 2025, por el desempeño de cargo de CEO de AVANGRID, Inc.

Con fecha de 24 de junio de 2025, don Armando Martínez Martínez puso a disposición los cargos de consejero de la Sociedad, con la calificación de ejecutivo, así como de consejero delegado que fue aceptado por el Consejo de Administración: (i) no se ha efectuado ningún pago de no concurrencia en su calificación de consejero en su condición de tal; (ii) en lo relativo a condición de directivo se han abonado los conceptos liquidables correspondientes a la finalización de la prestación de servicios del consejero delegado, incluyendo una indemnización equivalente a 2 anualidades de la retribución (que a su vez incluye un año de no concurrencia), por un importe total de 4,4 millones de euros. Lo anterior responde a la aplicación de la Política de remuneraciones de los consejeros y directivos.



ii) Cuadro de movimientos de los sistemas de retribución basados en acciones y beneficio bruto de las acciones o instrumentos financieros consolidados

Nombre	Denominación del plan	Instrumentos financieros al principio del ejercicio 2025		Instrumentos financieros concedidos durante el ejercicio 2025		Instrumentos financieros consolidados en el ejercicio				Instrumentos vencidos y no ejercidos	Instrumentos financieros al final del ejercicio 2025	
		Nº instrumentos	Nº Acciones equivalentes	Nº instrumentos	Nº Acciones equivalentes	Nº instrumentos	Nº Acciones equivalentes y consolidadas	Precio de las acciones consolidadas	Beneficio Bruto de las acciones o instrumentos financieros consolidados (miles €)	Nº instrumentos	Nº instrumentos	Nº Acciones equivalentes
Don José Ignacio Sánchez Galán	Bono Estratégico 2020-2022		633.334				633.334	13,880	8.791			0
	Bono Estratégico 2023-2025		1.900.000									1.900.000
Don Pedro Azagra Blázquez (desde 24 de junio de 2025)	Bono Estratégico 2023-2025		0									83.500
Don Armando Martínez Martínez (hasta 24 de junio de 2025)	Bono Estratégico 2020-2022		80.000				80.000	13,880	1.110			0
	Bono Estratégico 2023-2025		500.000									0

Observaciones:

El **Bono Estratégico 2020-2022** fue aprobado por la Junta General de Accionistas celebrada el 2 de abril de 2020. En el caso de don Armando Martínez Martínez hasta un máximo de 240.000 acciones que le fueron asignadas en 2020 cuando era miembro de la alta dirección. Las acciones percibidas continúan sujetas a mecanismos de recuperación (cláusulas *clawback*) conforme a lo establecido en la Política de remuneraciones de los consejeros.

El **Bono Estratégico 2023-2025** fue aprobado por la Junta General de Accionistas celebrada el 28 de abril de 2023.

- Don Pedro Azagra Blázquez, hasta un máximo de 83.500 acciones, que le fueron asignadas con motivo de su nombramiento como consejero delegado, equivalentes a 6 meses, sobre un periodo de evaluación de 3 años en un número máximo de acciones de 500.000, conforme a lo establecido en la Política de remuneraciones de los consejeros y directivos.
- Don Armando Martínez Martínez como consecuencia de la puesta a disposición de los cargos el 24 de junio de 2025 pierde la condición de beneficiario y, por tanto, cualquier derecho a percibir acciones vinculadas al Bono Estratégico 2023-2025.



iii) Sistemas de ahorro a largo plazo

Nombre	Remuneración por consolidación de derechos a sistemas de ahorro
Don José Ignacio Sánchez Galán	
Don Pedro Azagra Blázquez	
Don Iñigo Víctor de Oriol Ibarra	
Don Manuel Moreu Munaiz	
Don Xabier Sagredo Ormaza	
Don Juan Manuel González Serna	
Don Anthony L. Gardner	
Doña Sara de la Rica Goiricelaya	
Doña Nicola Mary Brewer	
Doña Regina Helena Jorge Nunes	
Don Ángel Jesús Acebes Paniagua	
Doña María Ángeles Alcalá Díaz	
Doña Isabel García Tejerina	
Doña Ana Colonques García-Planas	
Don Armando Martínez Martínez	



Nombre	Aportación del ejercicio por parte de la sociedad (miles €)				Importe de los fondos acumulados (miles €)			
	Sistemas de ahorro con derechos económicos consolidados		Sistemas de ahorro con derechos económicos no consolidados		Ejercicio 2025		Ejercicio 2024	
	Ejercicio 2025	Ejercicio 2024	Ejercicio 2025	Ejercicio 2024	Sistemas con derechos económicos consolidados	Sistemas con derechos económicos no consolidados	Sistemas con derechos económicos consolidados	Sistemas con derechos económicos no consolidados
Don José Ignacio Sánchez Galán								
Don Pedro Azagra Blázquez	100				4.802			
Don Iñigo Víctor de Oriol Ibarra								
Don Manuel Moreu Munaiz								
Don Xabier Sagredo Ormaza								
Don Juan Manuel González Serna								
Don Anthony L. Gardner								
Doña Sara de la Rica Goiricelaya								
Doña Nicola Mary Brewer								
Doña Regina Helena Jorge Nunes								
Don Ángel Jesús Acebes Paniagua								
Doña María Ángeles Alcalá Díaz								
Doña Isabel García Tejerina								
Doña Ana Colonques García-Planas								
Don Armando Martínez Martínez	100	200			1.558		1.438	

Observaciones:

- Don Pedro Azagra Blázquez: compromiso adquirido en 2010 como director de Desarrollo Corporativo de Iberdrola, S.A. y que no ha sido modificado con motivo de su nombramiento como consejero delegado. Los importes anteriores son a fecha de 15 de julio de 2033.
- Don Armando Martínez Martínez: compromiso adquirido cuando era miembro de la alta dirección, y no fue modificado con motivo de su nombramiento como consejero delegado. Los importes anteriores son a fecha de 28 de febrero de 2033.



iv) Detalle de otros conceptos

Nombre	Concepto	Importe retributivo
Don José Ignacio Sánchez Galán		
Don Pedro Azagra Blázquez		
Don Iñigo Víctor de Oriol Ibarra		
Don Manuel Moreu Munaiz		
Don Xabier Sagredo Ormaza		
Don Juan Manuel González Serna		
Don Anthony L. Gardner		
Dña Sara de la Rica Goiricelaya		
Dña Nicola Mary Brewer		
Dña Regina Helena Jorge Nunes		
Don Ángel Jesús Acebes Paniagua		
Dña María Ángeles Alcalá Díaz		
Dña Isabel García Tejerina		
Dña Ana Colonques García-Planas		
Don Armando Martínez Martínez		

Observaciones:

b) Retribuciones a los consejeros de la sociedad cotizada por su pertenencia a órganos de administración de sus entidades dependientes:

i) Retribución devengada en metálico (en miles de €)

Nombre	Remuneración fija	Dietas	Remuneración por pertenencia a comisiones del consejo	Sueldo	Retribución variable a corto plazo	Retribución variable a largo plazo	Indemnización	Otros conceptos	Total ejercicio 2025	Total ejercicio 2024
Don José Ignacio Sánchez Galán	529								529	566
Don Pedro Azagra Blázquez										
Don Iñigo Víctor de Oriol Ibarra										
Don Manuel Moreu Munaiz										
Don Xabier Sagredo Ormaza										
Don Juan Manuel González Serna										
Don Anthony L. Gardner										
Doña Sara de la Rica Goiricelaya										
Doña Nicola Mary Brewer										
Doña Regina Helena Jorge Nunes										
Don Ángel Jesús Acebes Paniagua										
Doña María Ángeles Alcalá Díaz										
Doña Isabel García Tejerina										
Doña Ana Colonques García-Planas										
Don Armando Martínez Martínez										

Observaciones:



ii) Cuadro de movimientos de los sistemas de retribución basados en acciones y beneficio bruto de las acciones o instrumentos financieros consolidados

		Instrumentos financieros al principio del ejercicio 2025		Instrumentos financieros concedidos durante el ejercicio 2025		Instrumentos financieros consolidados en el ejercicio				Instrumentos vencidos y no ejercidos	Instrumentos financieros al final del ejercicio 2025	
Nombre	Denominación del plan	Nº instrumentos	Nº Acciones equivalentes	Nº instrumentos	Nº Acciones equivalentes	Nº instrumentos	Nº Acciones equivalentes y consolidadas	Precio de las acciones consolidadas	Beneficio Bruto de las acciones o instrumentos financieros consolidados (miles €)	Nº instrumentos	Nº instrumentos	Nº Acciones equivalentes
Don José Ignacio Sánchez Galán												
Don Pedro Azagra Blázquez												
Don Iñigo Víctor de Oriol Ibarra												
Don Manuel Moreu Munaiz												
Don Xabier Sagredo Ormaza												
Don Juan Manuel González Serna												
Don Anthony L. Gardner												
Dña Sara de la Rica Goiricelaya												
Dña Nicola Mary Brewer												
Dña Regina Helena Jorge Nunes												
Don Ángel Jesús Acebes Paniagua												
Dña María Ángeles Alcalá Díaz												
Dña Isabel García Tejerina												
Dña Ana Colonques García Planas												
Don Armando Martínez Martínez												

Observaciones:



iii) Sistemas de ahorro a largo plazo

Nombre	Remuneración por consolidación de derechos a sistemas de ahorro
Don José Ignacio Sánchez Galán	
Don Pedro Azagra Blázquez	
Don Iñigo Víctor de Oriol Ibarra	
Don Manuel Moreu Munaiz	
Don Xabier Sagredo Ormaza	
Don Juan Manuel González Serna	
Don Anthony L. Gardner	
Doña Sara de la Rica Goiricelaya	
Doña Nicola Mary Brewer	
Doña Regina Helena Jorge Nunes	
Don Ángel Jesús Acebes Paniagua	
Doña María Ángeles Alcalá Díaz	
Doña Isabel García Tejerina	
Doña Ana Colonques García-Planas	
Don Armando Martínez Martínez	



Nombre	Aportación del ejercicio por parte de la sociedad (miles €)				Importe de los fondos acumulados (miles €)			
	Sistemas de ahorro con derechos económicos consolidados		Sistemas de ahorro con derechos económicos no consolidados					
	Ejercicio 2025	Ejercicio 2024	Ejercicio 2025	Ejercicio 2024	Ejercicio 2025		Ejercicio 2024	
					Sistemas con derechos económicos consolidados	Sistemas con derechos económicos no consolidados	Sistemas con derechos económicos consolidados	Sistemas con derechos económicos no consolidados
Don José Ignacio Sánchez Galán								
Don Pedro Azagra Blázquez								
Don Iñigo Víctor de Oriol Ibarra								
Don Manuel Moreu Munaiz								
Don Xabier Sagredo Ormaza								
Don Juan Manuel González Serna								
Don Anthony L. Gardner								
Doña Sara de la Rica Goiricelaya								
Doña Nicola Mary Brewer								
Doña Regina Helena Jorge Nunes								
Don Ángel Jesús Acebes Paniagua								
Doña María Ángeles Alcalá Díaz								
Doña Isabel García Tejerina								
Doña Ana Colonques García-Planas								
Don Armando Martínez Martínez								

Observaciones:



iv) Detalle de otros conceptos

Nombre	Concepto	Importe retributivo
Don José Ignacio Sánchez Galán		
Don Pedro Azagra Blázquez		
Don Iñigo Víctor de Oriol Ibarra		
Don Manuel Moreu Munaiz		
Don Xabier Sagredo Ormaza		
Don Juan Manuel González Serna		
Don Anthony L. Gardner		
Dña Sara de la Rica Goiricelaya		
Dña Nicola Mary Brewer		
Dña Regina Helena Jorge Nunes		
Don Ángel Jesús Acebes Paniagua		
Dña María Ángeles Alcalá Díaz		
Dña Isabel García Tejerina		
Dña Ana Colonques García-Planas		
Don Armando Martínez Martínez		

Observaciones:



c) Resumen de las retribuciones (en miles de €):

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

Nombre	Retribución devengada en la Sociedad					Retribución devengada en sociedades del grupo					
	Total Retribución metálico	Beneficio bruto de las acciones o instrumentos financieros consolidados	Remuneración de sistemas de ahorro	Remuneración por otros conceptos	Total ejercicio 2025 sociedad	Total Retribución metálico	Beneficio bruto de las acciones o instrumentos financieros consolidados	Remuneración por sistemas de ahorro	Remuneración por otros conceptos	Total ejercicio 2025 grupo	Total ejercicio 2025 sociedad + grupo
Don José Ignacio Sánchez Galán	6.547	8.791			15.337	529				529	15.866
Don Pedro Azagra Blázquez	1.452		100		1.552						1.552
Don Iñigo Víctor de Oriol Ibarra	369				369						369
Don Manuel Moreu Munaiz	523				523						523
Don Xabier Sagredo Ormaza	665				665						665
Don Juan Manuel González Serna	806				806						806
Don Anthony L. Gardner	804				804						804
Doña Sara de la Rica Goiricelaya	490				490						490
Doña Nicola Mary Brewer	496				496						496
Doña Regina Helena Jorge Nunes	394				394						394
Don Ángel Jesús Acebes Paniagua	780				780						780
Doña María Ángeles Alcalá Díaz	394				394						394
Doña Isabel García Tejerina	366				366						366
Doña Ana Colonques García Planas	369				369						369
Don Armando Martínez Martínez	5.170	1.110	100		6.380						6.380
Total	19.625	9.901	200		29.726	529				529	30.255

Observaciones:

Con fecha de 24 de junio de 2025, don Armando Martínez Martínez puso a disposición los cargos de consejero de la Sociedad, con la calificación de ejecutivo, así como de consejero delegado que fue aceptado por el Consejo de Administración: (i) no se ha efectuado ningún pago de no concurrencia en su calificación de consejero en su condición de tal; (ii) en lo relativo a condición de directivo se han abonado los conceptos liquidables correspondientes a la finalización de la prestación de servicios del consejero delegado, incluyendo una indemnización equivalente a 2 anualidades de la retribución (que a su vez incluye un año de no concurrencia), por un importe total de 4,4 millones de euros. Lo anterior responde a la aplicación de la Política de remuneraciones de los consejeros y directivos.



C.2 Indique la evolución en los últimos 5 años del importe y variación porcentual de la retribución devengada por cada uno de los consejeros de la cotizada que lo hayan sido durante el ejercicio, de los resultados consolidados de la sociedad y de la remuneración media sobre una base equivalente a tiempo completo de los empleados de la sociedad y de sus entidades dependientes que no sean consejeros de la cotizada

	Importes totales devengados y % variación anual								
Nombre	Ejercicio 2025	% variación 2025/2024	Ejercicio 2024	% variación 2024/2023	Ejercicio 2023	% variación 2023/2022	Ejercicio 2022	% variación 2022/2021	Ejercicio 2021
Consejeros ejecutivos									
Don José Ignacio Sánchez Galán	15.866	12,17	14.145	2,24	13.835	5,94	13.059	-1,10	13.204
Don Pedro Azagra Blázquez	1.552	-	0	-	0	-	0	-	0
Don Armando Martínez Martínez	6.380	69,73	3.759	-7,32	4.056	25,77	3.225	191,59	1.106
Consejeros externos									
Don Iñigo Víctor de Oriol Ibarra	369	0,82	366	9,58	334	10,96	301	1,35	297
Don Manuel Moreu Munaiz	523	0,58	520	8,33	480	49,07	322	-1,23	326
Don Xabier Sagredo Ormaza	665	26,19	527	30,12	405	-23,15	527	3,74	508
Don Juan Manuel González Serna	806	-0,74	812	2,65	791	44,08	549	-0,54	552
Don Anthony L. Gardner	804	0,50	800	5,26	760	41,79	536	61,93	331
Doña Sara de la Rica Goiricelaya	490	-20,20	614	0,82	609	20,59	505	1,20	499
Doña Nicola Mary Brewer	496	37,40	361	13,52	318	7,43	296	2,07	290
Doña Regina Helena Jorge Nunes	394	2,07	386	10,29	350	14,38	306	4,08	294
Don Ángel Jesús Acebes Paniagua	780	0,52	776	1,31	766	54,75	495	53,25	323
Doña María Ángeles Alcalá Díaz	394	-23,35	514	-13,90	597	94,46	307	157,98	119
Doña Isabel García Tejerina	366	1,10	362	13,48	319	7,41	297	137,60	125
Doña Ana Colonques García-Planas	369	n.s	11	-	0	-	0	-	0
Resultados consolidados de la sociedad	6.285	11,99	5.612	16,84	4.803	10,69	4.339	11,69	3.885
Remuneración media de los empleados	82	-2,38	84	2,44	82	10,81	74	8,82	68

Observaciones:

La remuneración media de los empleados, así como la retribución de los consejeros ejecutivos, no contempla las contribuciones empresariales a la seguridad social.

La remuneración media de los empleados en 2025 considera los efectos de las operaciones societarias acaecidas en Iberdrola del año 2025 y año precedente (México, Reino Unido -ENW).

D.

Otras
informaciones
de interés



D. Otras informaciones de interés

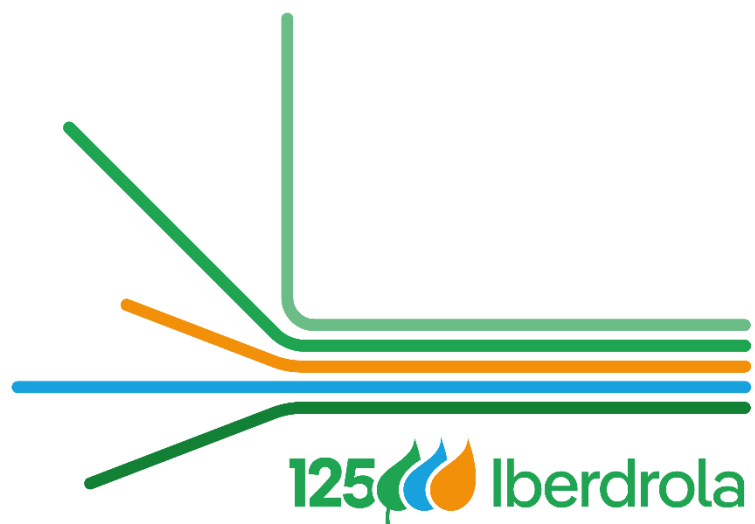
Si existe algún aspecto relevante en materia de remuneración de los consejeros que no se haya podido recoger en el resto de apartados del presente informe, pero que sea necesario incluir para recoger una información más completa y razonada sobre la estructura y prácticas retributivas de la sociedad en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

Este Informe anual sobre remuneraciones de los consejeros y directivos ha sido aprobado por el Consejo de Administración de la Sociedad en su sesión de fecha 24 de febrero de 2026.

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

☐ Sí

☒ No



“Frente a la suma de retos: construimos una red de oportunidades sólida, segura y robusta hacia el futuro”.

Un camino de oportunidades impulsado por la electrificación, la tecnología, la digitalización, la productividad y la eficiencia operativa, y que se extienden a todos los actores que impulsan nuestro ecosistema: accionistas que confían en nuestra visión, empleados que desarrollan soluciones de alto impacto, y una sociedad que se beneficia del progreso industrial.



DATOS IDENTIFICATIVOS DEL EMISOR

Fecha fin del ejercicio de referencia: [31/12/2025]

CIF: [A-48010615]

Denominación Social:

[**IBERDROLA, S.A.**]

Domicilio social:

[PLAZA EUSKADI, N° 5 (BILBAO) VIZCAYA]

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

B.4. Informe del resultado de la votación consultiva de la junta general al informe anual sobre remuneraciones del ejercicio anterior, indicando el número de abstenciones y de votos negativos, en blanco y a favor que se hayan emitido:

	Número	% sobre el total
Votos emitidos	4.865.755.376	100,00

	Número	% sobre emitidos
Votos negativos	306.438.092	6,30
Votos a favor	4.487.112.375	92,22
Votos en blanco	1.793.074	0,04
Abstenciones	70.411.835	1,45

C. DETALLE DE LAS RETRIBUCIONES INDIVIDUALES CORRESPONDIENTES A CADA UNO DE LOS CONSEJEROS

Nombre	Tipología	Periodo de devengo ejercicio 2025
Don JOSÉ IGNACIO SÁNCHEZ GALÁN	Presidente Ejecutivo	Desde 01/01/2025 hasta 31/12/2025
Don PEDRO AZAGRA BLÁZQUEZ	Consejero Delegado	Desde 24/06/2025 hasta 31/12/2025
Don IÑIGO VÍCTOR DE ORIOL IBARRA	Consejero Otro Externo	Desde 01/01/2025 hasta 31/12/2025
Don MANUEL MOREU MUNAIZ	Consejero Independiente	Desde 01/01/2025 hasta 31/01/2025
Don XABIER SAGREDO ORMAZA	Consejero Independiente	Desde 01/01/2025 hasta 31/12/2025
Don JUAN MANUEL GONZÁLEZ SERNA	Consejero Independiente	Desde 01/01/2025 hasta 31/12/2025
Don ANTHONY L. GARDNER	Consejero Independiente	Desde 01/01/2025 hasta 31/01/2025
Doña SARA DE LA RICA GOIRICELAYA	Consejero Independiente	Desde 01/01/2025 hasta 31/12/2025
Doña NICOLA MARY BREWER	Consejero Independiente	Desde 01/01/2025 hasta 31/12/2025
Doña REGINA HELENA JORGE NUNES	Consejero Independiente	Desde 01/01/2025 hasta 31/12/2025
Don ÁNGEL JESÚS ACEBES PANIAGUA	Consejero Independiente	Desde 01/01/2025 hasta 31/12/2025
Doña MARÍA ÁNGELES ALCALÁ DÍAZ	Consejero Independiente	Desde 01/01/2025 hasta 31/12/2025
Doña ISABEL GARCÍA TEJERINA	Consejero Independiente	Desde 01/01/2025 hasta 31/12/2025
Doña ANA COLONQUES GARCÍA-PLANAS	Consejero Independiente	Desde 01/01/2025 hasta 31/12/2025
Don ARMANDO MARTÍNEZ MARTÍNEZ	Consejero Delegado	Desde 01/01/2025 hasta 24/06/2025

INFORME ANUAL SOBRE REMUNERACIONES DE LOS CONSEJEROS DE SOCIEDADES ANONIMAS COTIZADAS

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

a) Retribuciones de la sociedad objeto del presente informe:

i) Retribución devengada en metálico (en miles de €)

Nombre	Remuneración fija	Dietas	Remuneración por pertenencia a comisiones del consejo	Sueldo	Retribución variable a corto plazo	Retribución variable a largo plazo	Indemnización	Otros conceptos	Total ejercicio 2025	Total ejercicio 2024
Don JOSÉ IGNACIO SÁNCHEZ GALÁN	600	138	100	2.250	3.228			231	6.547	6.500
Don PEDRO AZAGRA BLÁZQUEZ	100	44	50	517	715			26	1.452	
Don IÑIGO VÍCTOR DE ORIOL IBARRA	200	64	100					5	369	366
Don MANUEL MOREU MUNAIZ	200	120	200					3	523	520
Don XABIER SAGREDO ORMAZA	440	120	100					5	665	527
Don JUAN MANUEL GONZÁLEZ SERNA	480	124	200					2	806	812
Don ANTHONY L. GARDNER	480	120	200					4	804	800
Doña SARA DE LA RICA GOIRICELAYA	315	72	100					3	490	614
Doña NICOLA MARY BREWER	325	70	100					1	496	361
Doña REGINA HELENA JORGE NUNES	200	92	100					2	394	386
Don ÁNGEL JESÚS ACEBES PANIAGUA	440	134	200					6	780	776
Doña MARÍA ÁNGELES ALCALÁ DÍAZ	200	92	100					2	394	514
Doña ISABEL GARCÍA TEJERINA	200	64	100					2	366	362
Doña ANA COLONQUES GARCÍA-PLANAS	200	64	100					5	369	11
Don ARMANDO MARTÍNEZ MARTÍNEZ	100	44	50	483			4.436	57	5.170	2.687

ii) Cuadro de movimientos de los sistemas de retribución basados en acciones y beneficio bruto de las acciones o instrumentos financieros consolidados.

Nombre	Denominación del Plan	Instrumentos financieros al principio del ejercicio 2025		Instrumentos financieros concedidos durante el ejercicio 2025		Instrumentos financieros consolidados en el ejercicio				Instrumentos vencidos y no ejercidos	Instrumentos financieros al final del ejercicio 2025	
		Nº instrumentos	Nº Acciones equivalentes	Nº instrumentos	Nº Acciones equivalentes	Nº instrumentos	Nº Acciones equivalentes/ consolidadas	Precio de las acciones consolidadas	Beneficio bruto de las acciones o instrumentos financieros consolidados (miles €)	Nº instrumentos	Nº instrumentos	Nº Acciones equivalentes
Don JOSÉ IGNACIO SÁNCHEZ GALÁN	Bono Estratégico 2020-2022		633.334				633.334	13,88	8.791			
Don JOSÉ IGNACIO SÁNCHEZ GALÁN	Bono Estratégico 2023-2025		1.900.000					0,00				1.900.000
Don PEDRO AZAGRA BLÁZQUEZ	Bono Estratégico 2023-2025							0,00				83.500
Don ARMANDO MARTÍNEZ MARTÍNEZ	Bono Estratégico 2020-2022		80.000				80.000	13,88	1.110			
Don ARMANDO MARTÍNEZ MARTÍNEZ	Bono Estratégico 2023-2025		500.000					0,00				

iii) Sistemas de ahorro a largo plazo.

Nombre	Remuneración por consolidación de derechos a sistemas de ahorro
Sin datos	

Nombre	Aportación del ejercicio por parte de la sociedad (miles €)				Importe de los fondos acumulados (miles €)			
	Sistemas de ahorro con derechos económicos consolidados		Sistemas de ahorro con derechos económicos no consolidados		Sistemas de ahorro con derechos económicos consolidados		Sistemas de ahorro con derechos económicos no consolidados	
	Ejercicio 2025	Ejercicio 2024	Ejercicio 2025	Ejercicio 2024	Ejercicio 2025	Ejercicio 2024	Ejercicio 2025	Ejercicio 2024
Don PEDRO AZAGRA BLÁZQUEZ	100				4.802			
Don ARMANDO MARTÍNEZ MARTÍNEZ	100	200			1.558	1.438		

iv) Detalle de otros conceptos

Nombre	Concepto	Importe retributivo
Sin datos		

b) Retribuciones a los consejeros de la sociedad cotizada por su pertenencia a órganos de administración de sus entidades dependientes:

i) Retribución devengada en metálico (en miles de €)

Nombre	Remuneración fija	Dietas	Remuneración por pertenencia a comisiones del consejo	Sueldo	Retribución variable a corto plazo	Retribución variable a largo plazo	Indemnización	Otros conceptos	Total ejercicio 2025	Total ejercicio 2024
Don JOSÉ IGNACIO SÁNCHEZ GALÁN	529								529	566

INFORME ANUAL SOBRE REMUNERACIONES DE LOS CONSEJEROS DE SOCIEDADES ANONIMAS COTIZADAS

ii) Cuadro de movimientos de los sistemas de retribución basados en acciones y beneficio bruto de las acciones o instrumentos financieros consolidados.

Nombre	Denominación del Plan	Instrumentos financieros al principio del ejercicio 2025		Instrumentos financieros concedidos durante el ejercicio 2025		Instrumentos financieros consolidados en el ejercicio				Instrumentos vencidos y no ejercidos	Instrumentos financieros al final del ejercicio 2025	
		Nº instrumentos	Nº Acciones equivalentes	Nº instrumentos	Nº Acciones equivalentes	Nº instrumentos	Nº Acciones equivalentes/ consolidadas	Precio de las acciones consolidadas	Beneficio bruto de las acciones o instrumentos financieros consolidados (miles €)	Nº instrumentos	Nº instrumentos	Nº Acciones equivalentes
Sin datos												

iii) Sistemas de ahorro a largo plazo.

Nombre	Remuneración por consolidación de derechos a sistemas de ahorro
Sin datos	

Nombre	Aportación del ejercicio por parte de la sociedad (miles €)				Importe de los fondos acumulados (miles €)			
	Sistemas de ahorro con derechos económicos consolidados		Sistemas de ahorro con derechos económicos no consolidados		Sistemas de ahorro con derechos económicos consolidados		Sistemas de ahorro con derechos económicos no consolidados	
	Ejercicio 2025	Ejercicio 2024	Ejercicio 2025	Ejercicio 2024	Ejercicio 2025	Ejercicio 2024	Ejercicio 2025	Ejercicio 2024
Sin datos								

iv) Detalle de otros conceptos

Nombre	Concepto	Importe retributivo
Sin datos		

c) Resumen de las retribuciones (en miles de €):

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

Nombre	Retribución devengada en la Sociedad					Retribución devengada en sociedades del grupo					Total ejercicio 2025 sociedad + grupo
	Total Retribución metálico	Beneficio bruto de las acciones o instrumentos financieros consolidados	Remuneración por sistemas de ahorro	Remuneración por otros conceptos	Total ejercicio 2025 sociedad	Total Retribución metálico	Beneficio bruto de las acciones o instrumentos financieros consolidados	Remuneración por sistemas de ahorro	Remuneración por otros conceptos	Total ejercicio 2025 grupo	
Don JOSÉ IGNACIO SÁNCHEZ GALÁN	6.547	8.791			15.337	529				529	15.866
Don PEDRO AZAGRA BLÁZQUEZ	1.452		100		1.552						1.552
Don IÑIGO VÍCTOR DE ORIOI I BARRA	369				369						369
Don MANUEL MOREU MUNAIZ	523				523						523
Don XABIER SAGREDO ORMAZA	665				665						665
Don JUAN MANUEL GONZÁLEZ SERNA	806				806						806

INFORME ANUAL SOBRE REMUNERACIONES DE LOS CONSEJEROS DE SOCIEDADES ANONIMAS COTIZADAS

Nombre	Retribución devengada en la Sociedad					Retribución devengada en sociedades del grupo					Total ejercicio 2025 sociedad + grupo
	Total Retribución metálico	Beneficio bruto de las acciones o instrumentos financieros consolidados	Remuneración por sistemas de ahorro	Remuneración por otros conceptos	Total ejercicio 2025 sociedad	Total Retribución metálico	Beneficio bruto de las acciones o instrumentos financieros consolidados	Remuneración por sistemas de ahorro	Remuneración por otros conceptos	Total ejercicio 2025 grupo	
Don ANTHONY L. GARDNER	804				804						804
Doña SARA DE LA RICA GOIRICELAYA	490				490						490
Doña NICOLA MARY BREWER	496				496						496
Doña REGINA HELENA JORGE NUNES	394				394						394
Don ÁNGEL JESÚS ACEBES PANIAGUA	780				780						780
Doña MARÍA ÁNGELES ALCALÁ DÍAZ	394				394						394
Doña ISABEL GARCÍA TEJERINA	366				366						366
Doña ANA COLONQUES GARCÍA-PLANAS	369				369						369
Don ARMANDO MARTÍNEZ MARTÍNEZ	5.170	1.110	100		6.380						6.380
TOTAL	19.625	9.901	200		29.725	529				529	30.254

INFORME ANUAL SOBRE REMUNERACIONES DE LOS CONSEJEROS DE SOCIEDADES ANONIMAS COTIZADAS

C.2. Indique la evolución en los últimos 5 años del importe y variación porcentual de la retribución devengada por cada uno de los consejeros de la cotizada que lo hayan sido durante el ejercicio, de los resultados consolidados de la sociedad y de la remuneración media sobre una base equivalente a tiempo completo de los empleados de la sociedad y de sus entidades dependientes que no sean consejeros de la cotizada.

	Importes totales devengados y % variación anual								
	Ejercicio 2025	% Variación 2025/2024	Ejercicio 2024	% Variación 2024/2023	Ejercicio 2023	% Variación 2023/2022	Ejercicio 2022	% Variación 2022/2021	Ejercicio 2021
Consejeros ejecutivos									
Don JOSÉ IGNACIO SÁNCHEZ GALÁN	15.866	12,17	14.145	2,24	13.835	5,94	13.059	-1,10	13.204
Don PEDRO AZAGRA BLÁZQUEZ	1.552	-	0	-	0	-	0	-	0
Don ARMANDO MARTÍNEZ MARTÍNEZ	6.380	69,73	3.759	-7,32	4.056	25,77	3.225	191,59	1.106
Consejeros externos									
Don IÑIGO VÍCTOR DE ORIOL IBARRA	369	0,82	366	9,58	334	10,96	301	1,35	297
Don MANUEL MOREU MUNAIZ	523	0,58	520	8,33	480	49,07	322	-1,23	326
Don XABIER SAGREDO ORMAZA	665	26,19	527	30,12	405	-23,15	527	3,74	508
Don JUAN MANUEL GONZÁLEZ SERNA	806	-0,74	812	2,65	791	44,08	549	-0,54	552
Don ANTHONY L. GARDNER	804	0,50	800	5,26	760	41,79	536	61,93	331
Doña SARA DE LA RICA GOIRICELAYA	490	-20,20	614	0,82	609	20,59	505	1,20	499
Doña NICOLA MARY BREWER	496	37,40	361	13,52	318	7,43	296	2,07	290

INFORME ANUAL SOBRE REMUNERACIONES DE LOS CONSEJEROS DE SOCIEDADES ANONIMAS COTIZADAS

	Importes totales devengados y % variación anual								
	Ejercicio 2025	% Variación 2025/2024	Ejercicio 2024	% Variación 2024/2023	Ejercicio 2023	% Variación 2023/2022	Ejercicio 2022	% Variación 2022/2021	Ejercicio 2021
Doña REGINA HELENA JORGE NUNES	394	2,07	386	10,29	350	14,38	306	4,08	294
Don ÁNGEL JESÚS ACEBES PANIAGUA	780	0,52	776	1,31	766	54,75	495	53,25	323
Doña MARÍA ÁNGELES ALCALÁ DÍAZ	394	-23,35	514	-13,90	597	94,46	307	157,98	119
Doña ISABEL GARCÍA TEJERINA	366	1,10	362	13,48	319	7,41	297	137,60	125
Doña ANA COLONQUES GARCÍA-PLANAS	369	n.s	11	-	0	-	0	-	0
Resultados consolidados de la sociedad									
	6.285	11,99	5.612	16,84	4.803	10,69	4.339	11,69	3.885
Remuneración media de los empleados									
	82	-2,38	84	2,44	82	10,81	74	8,82	68

D. OTRAS INFORMACIONES DE INTERÉS

Este informe anual de remuneraciones ha sido aprobado por el consejo de administración de la sociedad, en su sesión de fecha:

[24/02/2026]

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

[] Si
[✓] No