



5.1 Sistema de gobernanza y sostenibilidad

A la vanguardia de las mejores prácticas internacionales y en atención a criterios ESG, Iberdrola ha evolucionado su anterior Sistema de gobierno corporativo reordenando su contenido para poner en valor el desempeño medioambiental, el compromiso social y las mejores prácticas de gobierno corporativo. Especialmente destacable es la nueva y pionera *Política de inclusión y diversidad*.

Consejo de administración

Cargo	Consejero	Condición	Último nombramiento	Vencimiento mandato
Presidente y consejero delegado	José Ignacio Sánchez Galán (Salamanca, España, 1950)	Ejecutivo	29-03-2019	29-03-2023
Vicepresidente y consejero coordinador	Juan Manuel González Serna (Madrid, España, 1955)	Independiente	31-03-2017	31-03-2021
Vocal	Íñigo Víctor de Oriol Ibarra (Madrid, España, 1962)	Otro externo	02-04-2020	02-04-2024
Vocal	Samantha Barber (Dunfermline, Fife, Escocia, Reino Unido, 1969)	Otra externa	02-04-2020	02-04-2024
Vocal	María Helena Antolín Raybaud (Toulon, Francia, 1966)	Independiente	29-03-2019	29-03-2023
Vocal	José Walfredo Fernández (Cienfuegos, Cuba, 1955)	Independiente	29-03-2019	29-03-2023
Vocal	Manuel Moreu Munaiz (Pontevedra, España, 1953)	Independiente	29-03-2019	29-03-2023
Vocal	Xabier Sagredo Ormaza (Portugalete, España, 1972)	Independiente	29-03-2019	29-03-2023
Consejero – director general de los Negocios	Francisco Martínez Córcoles (Alicante, España, 1956)	Ejecutivo	31-03-2017	31-03-2021
Vocal	Anthony L. Gardner (Washington D.C., EE.UU., 1963)	Independiente	13-04-2018	13-04-2022
Vocal	Sara de la Rica Goiricelaya (Bilbao, España, 1963)	Independiente	29-03-2019	29-03-2023
Vocal	Nicola Mary Brewer (Taplow, Reino Unido, 1957)	Independiente	02-04-2020	02-04-2024
Vocal	Regina Helena Jorge Nunes (São Paulo, Brasil, 1965)	Independiente	02-04-2020	02-04-2024
Vocal	Ángel Acebes Paniagua (Ávila, España, 1958)	Independiente	20-10-2020	Junta General de Accionistas 2021

El Propósito del grupo, su razón de ser, no es otro que:
Continuar construyendo, cada día y en colaboración, un modelo energético más eléctrico, saludable y accesible.



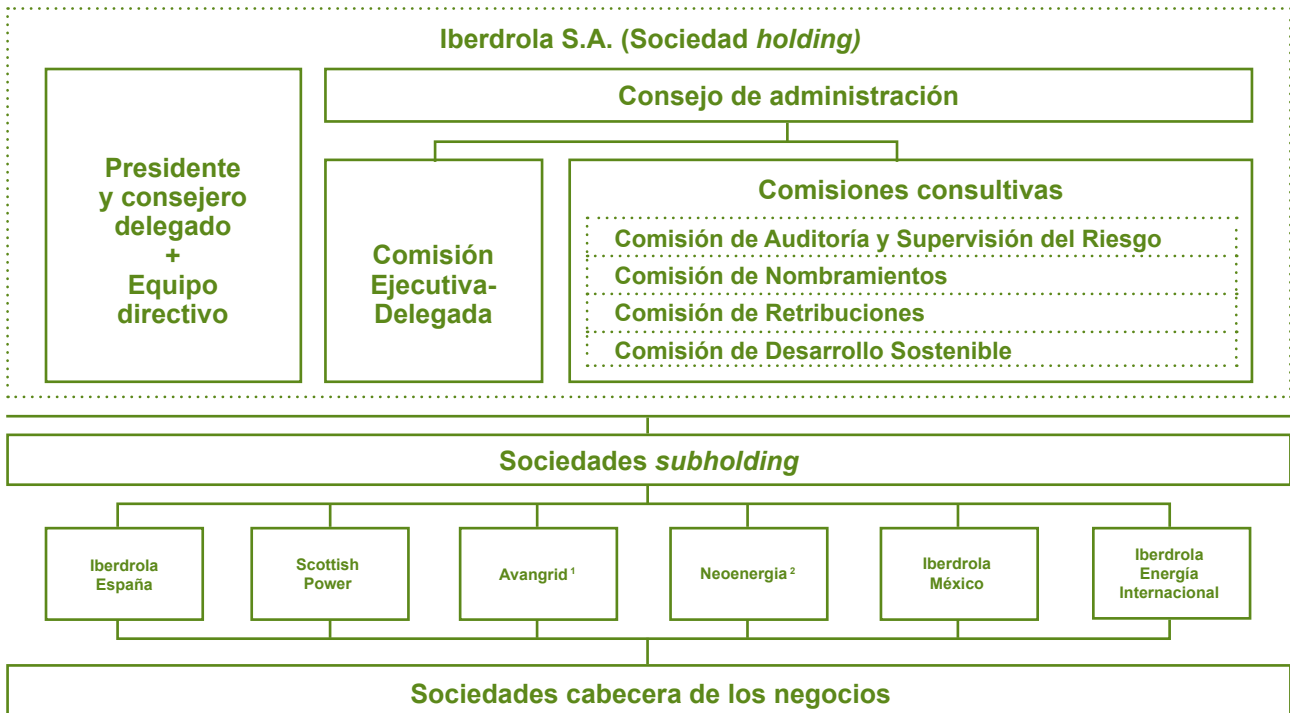
Estructura societaria y de gobierno

El grupo Iberdrola se estructura en tres niveles que diferencian las funciones de estrategia, supervisión y control del conjunto del grupo (atribuidas a la sociedad *holding*), las de organización y coordinación en relación con los países (correspondientes a las sociedades *subholding*) y las de dirección y gestión efectiva de cada uno de los negocios (competencia de las sociedades cabecera de negocio).

Asimismo, está basado en un sistema de contrapesos que evita la acumulación de poderes:

- El Consejo de Administración de Iberdrola, compuesto por una amplia mayoría de consejeros independientes (uno de ellos vicepresidente y consejero coordinador), centra su actividad en la definición, supervisión y seguimiento de las políticas, estrategias y directrices generales del grupo Iberdrola. Especial relevancia tiene la supervisión del desarrollo y aplicación por parte de las sociedades del grupo del nuevo Sistema de gobernanza y sostenibilidad.
- El presidente del Consejo de Administración y consejero delegado y el resto del equipo directivo son responsables de la organización y coordinación estratégica del grupo.
- En los principales países en los que el grupo opera, la organización y coordinación estratégica se articula a través de sociedades *subholding*, que agrupan las participaciones en las sociedades cabecera de los negocios y centralizan la prestación de servicios comunes a las sociedades cabecera.
- Las sociedades *subholding* cuentan con consejos de administración, con presencia de consejeros independientes y con sus propias comisiones de auditoría y cumplimiento, direcciones de auditoría interna y unidades o direcciones de cumplimiento. Las sociedades *subholding* cotizadas, como Avangrid, Inc. y Neoenergía, S.A., disponen de un marco de autonomía reforzado.
- Las sociedades cabecera se ocupan de la dirección ordinaria y gestión efectiva de cada uno de los negocios. Cuentan también con consejos de administración, en los que se integran consejeros independientes y equipos directivos específicos.

Estructura societaria y de gobierno



(1) Sociedad cotizada en la Bolsa de Nueva York.

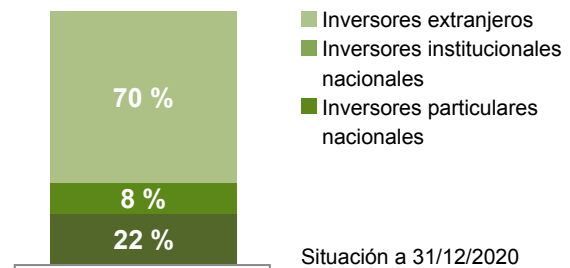
(2) Sociedad cotizada en el segmento Novo Mercado de BOVESPA (Brasil).



Estructura de propiedad

Iberdrola cuenta con alrededor de 600.000 accionistas en todo el mundo y ninguno tiene una participación de control.

Los fondos de inversión, de pensiones y otros inversores institucionales extranjeros representan el 70 % del capital.



Iberdrola a la vanguardia de la gobernanza y sostenibilidad

Estrategia

Los elementos clave que definen la estrategia de Iberdrola en materia de gobernanza y sostenibilidad son:

- El desempeño medioambiental.
- El fomento de la diversidad, la inclusión, la igualdad de oportunidades y la promoción de la excelencia a todos los niveles.
- La involucración de los accionistas.
- La escucha activa de los intereses legítimos de los Grupos de interés.
- El dividendo social y la contribución a los Objetivos de Desarrollo Sostenible.
- Tolerancia cero hacia la corrupción y el fraude.
- La gestión prudente y equilibrada de los riesgos.

Mejora continua de sus normas y prácticas de gobierno corporativo

La Sociedad toma como referencia en materia de gobierno corporativo el *Código de buen gobierno de las sociedades cotizadas*, revisado por la CNMV en junio de 2020, y las prácticas con reconocimiento general en los mercados internacionales.

La **Política de inclusión y diversidad** tiene como objetivo lograr un entorno favorable que facilite y potencie la diversidad y la inclusión de los profesionales del grupo.

Política Retributiva

Política de remuneración de los consejeros aprobada por la Junta General de Accionistas.

Retribución variable de los consejeros ejecutivos vinculada a objetivos financieros y no financieros.

Cláusula de cancelación y reembolso de la retribución variable (*malus clause* y *claw back*).

Funcionamiento del Consejo

El 71,4 % de los consejeros son independientes.

Sistema de contrapesos, entre los que destaca el vicepresidente y consejero coordinador.

Diversidad de género: cinco mujeres en el Consejo, dos de ellas presidentas de comisiones.

Diversidad de capacidades, experiencias, nacionalidades y orígenes.

Evaluación anual de los órganos de gobierno con intervención de un experto independiente.

Desarrollo Sostenible y Reputación Corporativa

Comisión de Desarrollo Sostenible.

Seguimiento de la estrategia y desempeño del grupo en materia de desarrollo sostenible y objetivos ESG.

Plan de Acción contra el Cambio Climático y adopción de las recomendaciones de la *Tax Force on Climate-related Financial Disclosures (TCFD)*.

Creación de valor para los Grupos de interés y reputación de la Sociedad.



Compromiso con accionistas e inversores

- El grupo Iberdrola cuenta con un modelo industrial y financiero basado en un crecimiento equilibrado, centrado en los negocios de redes, renovables y activos contratados a largo plazo, orientado a la consecución de objetivos que conjugan la obtención de resultados financieros, ambientales y sociales.
- La *Política de involucración de los accionistas* tiene como objetivo conocer las opiniones e inquietudes de los accionistas en los ámbitos del gobierno corporativo y del desarrollo sostenible, fomentar su sentimiento de pertenencia y el alineamiento de sus intereses y los de Iberdrola.
- La Sociedad impulsa la participación de los accionistas a lo largo de todo el año, y especialmente en la Junta General de Accionistas.



Todos los acuerdos de la Junta General de Accionistas de 2020 fueron aprobados con un voto mayoritario a favor de las propuestas del Consejo de Administración.

Política de remuneraciones

- La vigente *Política de remuneración de los Consejeros* fue aprobada por la Junta General de Accionistas.
- La remuneración de los consejeros está alineada con los objetivos estratégicos y con la rentabilidad para el accionista.

Modelo retributivo del Consejo de Administración

Tipo de retribución	Consejeros externos	Consejeros ejecutivos
Fija	Acorde a sus responsabilidades	En condiciones de mercado.
Variable a corto plazo	No aplica	Vinculada a objetivos financieros y no financieros.
Variable a largo plazo	No aplica	Vinculada a objetivos plurianuales y pagadera en acciones (periodo de devengo 3 años y liquidación diferida en los 3 años siguientes al devengo).

Parámetros a los que se vincula la retribución variable anual de los consejeros ejecutivos en 2021

Financieros / Operativos	Beneficio Neto. Remuneración al accionista. Solidez financiera. Eficiencia en costes. Potencia instalada. Cartera de proyectos.
Desarrollo Sostenible	Presencia femenina en puestos directivos. Presencia en índices de sostenibilidad relevantes. Formación.

Parámetros a los que se vincula la retribución variable plurianual (Bono Estratégico 2020-2022)

- Beneficio neto.
- Solidez financiera.
- Rentabilidad total para el accionista.
- Objetivos de Desarrollo Sostenible (lucha contra el cambio climático, impulso de la sostenibilidad en la cadena de suministro e igualdad salarial entre hombres y mujeres).



Principales actividades del Consejo de Administración

Temas clave en 2020

Crecimiento equilibrado	Revisión y presentación de resultados: grado de cumplimiento de las Perspectivas .
	Aprobación de los presupuestos para el ejercicio 2021 .
	Evolución y expectativas de cada uno de los negocios del grupo.
	Análisis de los impactos de las medidas tomadas para luchar contra la pandemia del COVID-19 .
	Oportunidades de inversión en mercados estratégicos: PNM Resources (Estados Unidos), Infigen Energy (Australia), Aalto Power (Francia) y Acacia Renewables (Japón), Svea Vind Offshore (Suecia).
Remuneración sostenible al accionista	Remuneración al accionista en línea con las <i>Perspectivas 2018-2022</i> .
	Ejecución del sistema de dividendo opcional Iberdrola Retribución Flexible y renovación para el siguiente ejercicio.
Sostenibilidad	Revisión de los riesgos y oportunidades derivados del Cambio Climático .
	Formulación del Estado de Información no Financiera. Informe de sostenibilidad .
	Seguimiento de los objetivos de reducción de emisiones de gases de efecto invernadero.
	Supervisión de las actuaciones del grupo con impacto en los Grupos de interés y su alineamiento con los Objetivos de Desarrollo Sostenible .
	Aprobación de la nueva Política de diversidad e inclusión .
	Modificación de la Política de general de desarrollo sostenible y de la Política marco de recursos humanos .
	Publicación del Informe de transparencia fiscal .
	Publicación del Informe de diversidad e inclusión .
Análisis de las tendencias y mejores prácticas en materia de Gestión de talento .	
Solidez financiera	Aprobación de operaciones relevantes de financiación , priorizando la emisión de bonos verdes .
	Seguimiento de los indicadores financieros clave .
	Desinversiones en activos no estratégicos: venta de la participación en Siemens Gamesa Renewable Energy S.A.



Control de los riesgos corporativos	Revisión y actualización de las Políticas de riesgos y aprobación de las directrices sobre límites de riesgos.
	Seguimiento de los sistemas de control y gestión de riesgos y del grado de cumplimiento de la Política fiscal corporativa .
	Propuesta de reelección del auditor de cuentas y nombramiento del verificador del Estado de información no financiera .
Gobierno corporativo y cumplimiento	Reordenación del Sistema de gobierno corporativo y evolución al Sistema de gobernanza y sostenibilidad , con base a criterios medioambientales, sociales y de gobierno corporativo (ESG) .
	Celebración de la Junta General de Accionistas de manera íntegramente telemática .
	Nombramiento y reelección de consejeros .
	Selección y composición de los órganos de gobierno .
	Propuestas de nombramiento de consejeros independientes en las diferentes sociedades <i>subholding</i> .
	Adaptación del Sistema de gobierno corporativo (actualmente Sistema de gobernanza y sostenibilidad) a la revisión del Código de buen gobierno de sociedades cotizadas de la CNMV.
	Remuneración de los miembros del Consejo de Administración y de la alta dirección.
Seguimiento de los contactos con accionistas .	

El Consejo de Administración de Iberdrola tiene como principal objetivo establecer, supervisar e implementar la estrategia de la compañía y su grupo; y revisa y actualiza de manera permanente su *Sistema de gobernanza y sostenibilidad* y, en particular, sus políticas corporativas.