

7. Política marco de recursos humanos



28 de marzo de 2019

Índice

1. Finalidad	2
2. Principios generales de actuación	2
3. Instrumentos	2
4. Principios básicos de actuación en relación con la selección y contratación de profesionales	3
5. Principios básicos de actuación en relación con la gestión y la promoción del talento y la formación	3
6. Evaluaciones del desempeño y desarrollo	4
7. Sistema retributivo	4
8. Diversidad e igualdad de oportunidades y conciliación	4
9. Sistema global de seguridad y salud laboral	4
10. Ética en el trabajo	4
11. Voluntariado corporativo	5

El Consejo de Administración de IBERDROLA, S.A. (la “Sociedad”) considera el talento de su equipo humano un activo estratégico. Los profesionales de las sociedades pertenecientes al grupo cuya entidad dominante es, en el sentido establecido por la ley, la Sociedad (el “Grupo”) son el elemento clave para alcanzar el propósito y poner en práctica los valores corporativos recogidos en el *Propósito y Valores del grupo Iberdrola*.

1. Finalidad

El objetivo de esta *Política marco de recursos humanos* es definir, diseñar y difundir un modelo de gestión de recursos humanos del Grupo que permita captar, impulsar y retener el talento y fomentar el crecimiento personal y profesional de todas las personas que pertenecen al equipo humano del Grupo, haciéndoles partícipes del proyecto de éxito empresarial y garantizándoles un puesto de trabajo digno y seguro.

La *Política marco de recursos humanos* es desarrollada por las siguientes políticas de desarrollo sostenible: la *Política de reclutamiento y selección*, la *Política de gestión del conocimiento*, la *Política de igualdad de oportunidades y conciliación* y la *Política de seguridad y salud laboral*. También, en el ámbito de las políticas de gobierno corporativo y cumplimiento normativo, por la *Política de remuneraciones de la alta dirección*.

En un mundo en el que los activos de producción tradicionales son cada vez más accesibles, el capital humano determina de manera fundamental la diferencia entre las empresas competitivas y las que no lo son, así como entre las que crean valor de forma sostenible y las que van perdiendo paulatinamente su capacidad de generar riqueza.

Se considera que son principios clave para la conservación del capital humano el diseño y la implantación de unos marcos de gestión de recursos humanos y de relaciones laborales que hagan partícipes a todos los trabajadores del éxito del Grupo, promuevan su desarrollo económico y social, contribuyendo con ello al cumplimiento del octavo de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) aprobados por la Organización de las Naciones Unidas, y favorezcan la competitividad y la eficiencia empresarial.

La *Política marco de recursos humanos* debe establecer las pautas que rigen las relaciones laborales en las diferentes sociedades del Grupo y servir de referencia para definir los objetivos de la Sociedad y del Grupo en la gestión de los recursos humanos en cuanto a: la selección de sus profesionales, las garantías y estabilidad de un empleo de calidad, la creación de una relación estable con los trabajadores, la seguridad y salud laboral, así como la gestión y promoción del talento.

La gestión de los recursos humanos debe venir presidida por el respeto a la diversidad, la igualdad de oportunidades y no discriminación y la alineación de los intereses de los profesionales con los objetivos estratégicos del Grupo.

2. Principios generales de actuación

Para la consecución de los objetivos señalados, el Grupo asume y promueve los siguientes principios que deben presidir la gestión de su capital humano:

- a) Un marco de relaciones laborales adecuado y de mecanismos pactados para la adaptación de la organización a los requerimientos empresariales y sociales, favoreciendo los objetivos de competitividad y eficiencia empresarial.
- b) El diseño de una oferta de valor, que favorezca la selección, contratación, promoción y retención del talento, compuesta por una retribución competitiva y un entorno de trabajo que impulse el crecimiento profesional de los trabajadores del Grupo, basado en la igualdad de oportunidades, el compromiso con el *Propósito y Valores del grupo Iberdrola* y con el proyecto empresarial del Grupo y la conciliación entre la vida personal y profesional.
- c) El desarrollo de procesos homogéneos de recursos humanos que avancen en la implantación de una cultura del talento en todos los países en los que opera el Grupo, respetando las particularidades locales y el marco especial de autonomía reforzada de las sociedades *subholding* cotizadas.
- d) La definición como objetivo estratégico del desarrollo de las relaciones laborales, basadas en la igualdad de oportunidades, en especial entre géneros, la no discriminación y el respeto a la diversidad. Asimismo, deberán impulsarse medidas para lograr un entorno favorable que facilite la conciliación de la vida personal y laboral, respetando la legislación vigente en cada país y siguiendo las mejores prácticas internacionales.
- e) La consolidación de empleos estables y de calidad.
- f) Un sistema de retribuciones que permita la atracción y retención de los mejores profesionales y que alinee sus objetivos con los del Grupo.
- g) La valoración de la aportación de todos los profesionales a la creación de valor del Grupo y a su crecimiento.
- h) Reconocer y valorar los vínculos familiares y personales entre los profesionales del Grupo, consecuencia necesaria del fuerte arraigo local de este en las comunidades en las que históricamente ha desarrollado sus negocios, y establecer medidas concretas que aseguren que en los procesos de contratación y promoción interna no se favorezca ni se discrimine a empleados con dicha vinculación ni se vulnere el principio de igualdad de oportunidades.
- i) Los procesos de selección, contratación y promoción de las sociedades del Grupo velarán por que todos sus profesionales sean personas honorables e idóneas, alineadas con lo dispuesto en el *Propósito y Valores del grupo Iberdrola* y con los principios recogidos en el *Código ético*, valorándose su trayectoria y rechazándose a quienes, por sus antecedentes, carezcan de la idoneidad exigible.

3. Instrumentos

Para la consecución de estos objetivos, la Sociedad y el Grupo cuentan con los siguientes instrumentos:

- a) Políticas de recursos humanos: esta *Política marco de recursos humanos*, la *Política de reclutamiento y selección*, la *Política de igualdad de oportunidades y conciliación*, la *Política de seguridad y salud laboral*, la *Política de gestión del conocimiento* y la *Política de remuneraciones de la alta dirección*.

- b) La Dirección de Recursos Humanos de la Sociedad, que tiene como principal objetivo la homogeneización de las directrices para la gestión y promoción del talento en el Grupo, atendiendo a las distintas realidades socio laborales de los territorios en que opera y las direcciones de recursos humanos en las distintas sociedades que lo integran, que se ocupan de la implantación y seguimiento de las políticas y estrategias de recursos humanos.

Para cumplir con dicho objetivo, la Dirección de Recursos Humanos de la Sociedad podrá crear comités globales especializados en ámbitos como la selección y contratación de profesionales, la formación, los sistemas retributivos o los beneficios sociales, que actuarán de forma coordinada con los comités locales que las direcciones de recursos humanos de las sociedades *subholding* decidan constituir, en su caso.

- c) Convenios colectivos o acuerdos equivalentes específicos para regular los aspectos relacionados con la gestión de los recursos humanos, así como los mecanismos específicos de seguimiento establecidos.
- d) Canales de diálogo y comunicación con los empleados: subcomisiones mixtas o comités con los trabajadores, encuestas de clima laboral, encuentros con el presidente y la alta dirección, reuniones específicas, la página web corporativa y las diferentes intranets del Grupo.
- e) Programas de movilidad internacional que favorezcan el intercambio de experiencias y conocimientos, el desarrollo profesional y la promoción del talento, la consolidación de una cultura de Grupo y la retención de los trabajadores, alineados con el Modelo de negocio del Grupo.
- f) Programas de formación que favorecen el desarrollo del capital intelectual y la promoción de los trabajadores dentro del Grupo.
- g) Programas y procesos de prevención de riesgos laborales y un sistema global de seguridad y salud laboral basado en estándares definidos aplicables a todas las sociedades del Grupo.

4. Principios básicos de actuación en relación con la selección y contratación de profesionales

Tal y como se desarrolla en la *Política de reclutamiento y selección*, los principios fundamentales de actuación en relación con la selección y contratación son:

- a) Desarrollar un programa de homogeneización de los procesos de selección en el Grupo.
- b) Favorecer el acceso de los jóvenes a su primer empleo mediante programas de becas y otros acuerdos.
- c) Presentar a los candidatos una oferta de valor competitiva que favorezca la selección y la contratación de los mejores profesionales.
- d) La oferta de valor del Grupo debe componerse a partir de una retribución competitiva, un entorno de trabajo basado en la igualdad de oportunidades, el proyecto empresarial, el balance de la vida personal y profesional y la conciliación.
- e) Las sociedades del Grupo implementarán medidas dirigidas a fomentar el respeto del tiempo de descanso de sus profesionales y a evitar, cuando sea posible, las comunicaciones profesionales fuera del horario laboral.
- f) El Grupo promoverá que las contrataciones de sus profesionales se realicen mediante contratos indefinidos y estables.
- g) Homogeneizar las condiciones laborales y los beneficios obtenidos por los empleados a tiempo parcial y a tiempo completo.
- h) Velar por que los procesos de selección y contratación sean objetivos e imparciales, evitando que en el proceso de selección de familiares de profesionales del Grupo o de personas con otra vinculación personal análoga intervengan los empleados con los que estén vinculados.
- i) Favorecer la contratación de empleados de colectivos excluidos y de personas con distintas capacidades.

5. Principios básicos de actuación en relación con la gestión y la promoción del talento y la formación

La gestión y la promoción del talento son aspectos clave para mejorar la posición de la Sociedad frente a sus competidores y persiguen la definición de un marco para desarrollar un sistema de gestión de la calidad global, que afecta a todos los profesionales del Grupo.

Con carácter general, el Consejo de Administración, en el proceso de análisis y deliberación previo a la adopción de sus acuerdos, tiene en especial consideración el impacto que sus decisiones pueden tener en la estrategia de gestión y promoción del talento del Grupo.

Además, la Sociedad trabaja continuamente para configurar una oferta de valor dirigida a sus profesionales, que favorezca la selección, contratación, promoción y retención del talento.

Uno de los aspectos fundamentales de la gestión global del talento en el Grupo es el fomento de la formación con arreglo a los siguientes principios fundamentales:

- a) El establecimiento de un marco conceptual en el que se incluyen todas las acciones formativas diseñadas para impulsar la cualificación de la plantilla, adaptándola a un entorno de trabajo multicultural, permeable a los cambios culturales, expandiendo los principios recogidos en el *Propósito y Valores del grupo Iberdrola*, creando valor para el Grupo y favoreciendo el desarrollo sostenible de los negocios de la Sociedad.
- b) La puesta en marcha de programas y planes de formación que favorezcan el perfeccionamiento profesional para el desempeño del puesto de trabajo, la adecuación de los recursos humanos a los cambios tecnológicos y organizativos, la adaptación de los nuevos empleados a las exigencias del Grupo y una mayor capacidad de desarrollo profesional.
- c) Que la formación sea un elemento clave de cualificación profesional y abra las oportunidades de promoción dentro del Grupo.
- d) Que los programas de formación contengan aspectos relacionados con el respeto a los derechos humanos y que fomenten una cultura de comportamiento ético.

- e) La difusión y la puesta en común del conocimiento existente en el Grupo, el aprendizaje continuo y el intercambio cultural, de forma que se aumente la eficiencia operativa gracias al uso apropiado del capital intelectual, de conformidad con lo dispuesto en la *Política de gestión del conocimiento*.

6. Evaluaciones del desempeño y desarrollo

Las evaluaciones de los empleados y la comunicación de su resultado a los evaluados es un aspecto fundamental para su desarrollo profesional. Los principios fundamentales de actuación son:

- a) Realizar periódicamente evaluaciones del desempeño de los empleados del Grupo.
- b) Comunicar su resultado al evaluado de forma que se favorezca su desarrollo profesional.
- c) Evitar que en los procesos de evaluación o revisión salarial participen directamente profesionales que sean familiares o que tengan una vinculación personal análoga con los empleados afectados.

7. Sistema retributivo

El Grupo considera prioritario que el sistema retributivo favorezca la consolidación de su capital humano, como principal factor diferenciador respecto de sus competidores. Los principios de actuación que deben guiar el sistema retributivo del Grupo son:

- a) Favorecer la atracción, contratación y retención de los mejores profesionales.
- b) Guardar coherencia con el posicionamiento estratégico del Grupo y con su desarrollo, con su realidad internacional y multicultural y con su objetivo de excelencia.
- c) Reconocer y recompensar la dedicación, la responsabilidad y el desempeño de todos sus profesionales.
- d) Adaptarse a las diferentes realidades locales en las que operan las distintas sociedades del Grupo.
- e) Situarse a la vanguardia del mercado en coherencia con la posición alcanzada por la propia Sociedad y su Grupo.

8. Diversidad e igualdad de oportunidades y conciliación

La *Política de igualdad de oportunidades y conciliación* desarrolla los objetivos y principios del Grupo en la materia, que pueden sintetizarse en los siguientes principios de actuación:

- a) Respetar la diversidad, promoviendo la no discriminación por razón de raza, color, edad, sexo, estado civil, ideología, opiniones políticas, nacionalidad, religión, orientación sexual o cualquier otra condición personal, física o social entre sus profesionales.
- b) Desarrollar el principio de igualdad de oportunidades, cuyo cumplimiento constituye uno de los pilares esenciales del desarrollo profesional y conlleva el compromiso de practicar y demostrar un trato equitativo que impulse la progresión personal y profesional del equipo humano, evitando que los empleados con vínculos familiares o personales análogos ocupen puestos que dependan directamente –jerárquica o funcionalmente– de los profesionales con los que estén vinculados.
- c) Promover la igualdad de género, en especial, en lo que se refiere al acceso al empleo, a la formación, a la promoción profesional y a las condiciones de trabajo, como manifestación de la realidad social y cultural.
- d) Mantener los compromisos con las instituciones externas, esforzándose en dar cumplimiento a los compromisos adquiridos, con el fin de obtener y conservar cuantas acreditaciones y distintivos se le concedan en materia de conciliación e igualdad.
- e) Implantar medidas de conciliación que favorezcan el respeto de la vida personal y familiar de sus profesionales y faciliten el mejor equilibrio entre esta y sus responsabilidades laborales.

9. Sistema global de seguridad y salud laboral

La *Política de seguridad y salud laboral* tiene por finalidad conseguir un entorno de trabajo seguro y saludable y recoge los principios básicos de actuación de las sociedades del Grupo en esta materia.

De conformidad con lo dispuesto en dicha *Política de seguridad y salud laboral*, el Grupo cuenta con un Sistema global de seguridad y salud laboral basado en estándares, que determinan los niveles mínimos aplicables a todas las sociedades.

Este sistema global contempla:

1. La integración de los criterios de seguridad y salud laboral en todas las fases del proceso productivo, en todos los métodos de trabajo y en todas las decisiones, de tal forma que el personal directivo, técnicos, mandos y trabajadores asuman sus responsabilidades en la materia.
2. La identificación, evaluación y control eficaz de los riesgos asociados al trabajo.
3. La adecuación entre el empleado y su puesto de trabajo a través de la vigilancia de la salud y la formación de los trabajadores.
4. Un mecanismo de evaluación en materia de seguridad y salud laboral de acuerdo con los estándares establecidos para todo el Grupo para identificar posibles desviaciones, intercambiar las mejores prácticas y establecer una cultura global de excelencia en la prevención de riesgos.

El funcionamiento del Sistema global de seguridad y salud laboral se desarrolla en el *Manual del sistema global de seguridad y salud* y en unos procedimientos establecidos a nivel global, aplicables a todo el Grupo.

A su vez, cada una de las sociedades *subholding* y de las sociedades cabecera de los negocios cuentan con manuales y procedimientos específicos aplicables a cada uno de sus respectivos países y negocios, que reproducen o refuerzan los estándares globales del Grupo en materia de seguridad y salud, atendiendo a las particularidades normativas derivadas de la ley aplicable y las correspondientes a la actividad desarrollada por cada negocio.

10. Ética en el trabajo

El Consejo de Administración ha aprobado un *Código ético* que recoge los principios de actuación exigibles a las distintas sociedades del Grupo y a todos sus empleados y personal directivo, cualquiera que sea su nivel jerárquico, su ubicación geográfica o funcional y la sociedad del Grupo para la que presten sus servicios, salvo en el caso de los empleados de sociedades *subholding*

no estén íntegramente participadas por el Grupo y hayan aprobado su propio *Código ético* con arreglo a sus normas internas, y sus respectivas sociedades dependientes, a los que resultará de aplicación este último.

La Unidad de Cumplimiento es el órgano creado por el Consejo de Administración de la Sociedad para difundir, interpretar e informar a los órganos competentes sobre el grado de cumplimiento del *Código ético* de la Sociedad.

Las direcciones de cumplimiento de cada sociedad *subholding* o cabecera de negocio aplicarán el *Código ético* de la Sociedad –o el específico de su sociedad *subholding*– en sus respectivos ámbitos de actuación.

11. Voluntariado corporativo

Las sociedades del Grupo desarrollarán programas de voluntariado corporativo que promuevan la participación de los profesionales del Grupo en acciones solidarias, con la finalidad de poner en práctica lo dispuesto en el *Propósito y Valores del grupo Iberdrola* en relación con la mejora de la calidad de vida de las personas, el cuidado del medioambiente y el desarrollo sostenible así como el acceso universal a la energía, incluyendo campañas de recaudación para proyectos que busquen dar respuesta a necesidades sociales. Dichos programas tendrán como objetivo:

- a) Contribuir al desarrollo del bienestar social y la solidaridad.
- b) Reforzar el sentido de pertenencia al Grupo y mejorar el clima laboral.
- c) Contribuir a la formación ética de los empleados, canalizando su espíritu solidario en beneficio de las comunidades en las que el Grupo está presente.
- d) Promover los valores de participación, compromiso, responsabilidad y trabajo en equipo.

Esta *Política marco de recursos humanos* fue aprobada inicialmente por el Consejo de Administración el 17 de febrero de 2015 y modificada por última vez el 28 de marzo de 2019.