

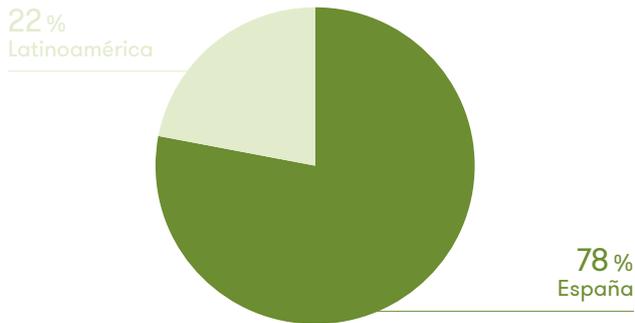
4.4 Capital humano

	Enfoque de gestión	Principales actividades 2017	Perspectivas
Gestión global de recursos humanos	<ul style="list-style-type: none"> • Conseguir los objetivos de competitividad y eficiencia empresarial en un clima de paz social, favoreciendo empleos estables y de calidad. • Homogeneizar los procesos de recursos humanos y avanzar en la implantación de la cultura Iberdrola en todos los países, respetando las particularidades locales. 	<ul style="list-style-type: none"> • Gestión de un marco de relaciones laborales adecuado para la adaptación a los requerimientos empresariales y sociales. • Homogeneización del proceso de retribución variable en todo el grupo. 	<ul style="list-style-type: none"> • Consolidación de la función de Recursos Humanos en Neoenergía, extendiendo y unificando las mejores prácticas. • Refuerzo del compromiso con la responsabilidad social, potenciando los comportamientos éticos y responsables.
Objetivo “reducción de accidentes”	<ul style="list-style-type: none"> • Considerar prioritaria la seguridad de las personas en las instalaciones del grupo y en sus zonas de influencia, impulsando la progresiva reducción de los índices de accidentalidad y la mejora de las condiciones de seguridad y salud. • Replicar en todo el grupo las mejores prácticas identificadas en materia de seguridad y salud laboral, promoviendo una cultura de excelencia en la gestión y coordinando la acción global preventiva. 	<ul style="list-style-type: none"> • Obtención y/o mantenimiento de la certificación OHSAS 18001, y aprobación de un sistema y estándares globales de prevención de acuerdo con la política del grupo. Evaluación del grado de adecuación a los estándares globales. • Seguimiento de indicadores proactivos y reactivos entre las empresas del grupo para el cuadro de mando global. • Establecimiento de objetivos para la gestión de la seguridad y salud laboral en las empresas subcontratadas. • Identificación y aplicación de las mejores prácticas de seguridad. Intercambio de lecciones aprendidas. Creación de grupos de mejora para promover comportamientos seguros. 	<ul style="list-style-type: none"> • Seguir con la evaluación del grado de adecuación a los estándares globales y con la implantación de grupos de mejora para promover comportamientos seguros. • Ampliar el número de certificaciones en el grupo de acuerdo con la OHSAS 18001. • Integrar Neoenergía en la cultura y modelo del grupo Iberdrola. • Mejorar la gestión de contratistas desde el punto de vista de seguridad y salud laboral: calificación de contratistas y evaluación del desempeño. • Realizar campañas globales para la sensibilización de determinada tipología de accidentalidad común.
Gestión del talento	<ul style="list-style-type: none"> • Impulsar la cualificación de la plantilla, adaptándola a un entorno de trabajo multicultural y mejorando de forma continua la empleabilidad. • Desarrollar alternativas que compensen los efectos derivados del envejecimiento de la plantilla. • Disponer de un equipo de profesionales competente, comprometido y motivado, clave para el éxito sostenido del negocio. 	<ul style="list-style-type: none"> • Revisión del modelo de movilidad internacional. • Lanzamiento del programa de desarrollo de liderazgo para jefes de equipo en España. • Ejecución y seguimiento del plan de desarrollo de los altos potenciales. • Fomento de la movilidad a través de la consolidación del proceso de publicación de vacantes internas a nivel global y de iniciativas como los <i>job swaps</i>. • Definición del proceso marco global de reclutamiento y selección. • Integración de Neoenergía en los procesos de gestión del talento. 	<ul style="list-style-type: none"> • Revisión y/o puesta en marcha de los programas de desarrollo de liderazgo para jefes de equipo en México, los Estados Unidos, el Reino Unido y Brasil. • Atraer el mejor talento reforzando la excelencia en nuestros procesos de selección, así como mejorando nuestra presencia en medios sociales y en universidades de referencia. • Gestión integrada del talento, con el objetivo de formar a los líderes futuros, preparándolos desde ahora para asumir mayores responsabilidades. • Lanzamiento de la Encuesta de Clima a nivel global.
Diversidad, igualdad de oportunidades y conciliación	<ul style="list-style-type: none"> • Garantizar un modelo social comprometido con la excelencia profesional y la calidad de vida de nuestros empleados. • Desarrollo de relaciones laborales basadas en la igualdad de oportunidades, la no discriminación y el respeto a la diversidad. • Crear un entorno laboral de calidad mediante una apuesta por la conciliación, y promover en los países en los que opera una posición de liderazgo similar a la que tiene en España en estas materias. • Alineación del Programa de Voluntariado Corporativo con los Objetivos de Desarrollo Sostenible definidos por Naciones Unidas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Intercambios culturales internacionales. • Acciones de Voluntariado Corporativo para la mejora de la calidad de vida e integración de colectivos vulnerables, tales como el <i>Día Internacional del Voluntariado</i>, el programa de voluntariado internacional INVOLVE, el proyecto de mejora de la situación eléctrica de campos de refugiados en Etiopía o el proyecto <i>Luces y Acción</i> para la mejora de la empleabilidad juvenil a través de la eficiencia energética. • Implantación y ejecución del proyecto de voluntariado sobre lucha contra el cambio climático en España y México. Objetivos de Desarrollo Sostenible. • Impulso de la jornada flexible al 75 % de la plantilla junto con el fomento del empleo estable y de calidad (98 % de la plantilla con contrato indefinido). 	<ul style="list-style-type: none"> • Nueva herramienta de selección (basada en la igualdad de oportunidades) para homogeneizar a nivel global los procesos de selección. • Continuar impulsando, mediante la acción social, la mejora de la calidad de vida de las personas en todos los países donde el grupo tiene presencia. • Promover la internacionalización de los programas sociales y estrechar lazos entre los empleados que integran la compañía a nivel global. Consolidación de la comunidad global de voluntarios. • Contribuir a la consecución de los Objetivos de Desarrollo Sostenible, definidos por Naciones Unidas, para el horizonte 2015-2030.

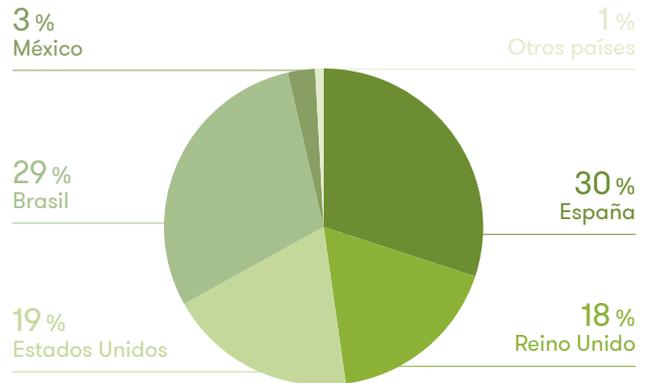
Garantizar la disponibilidad de una plantilla comprometida y cualificada en un entorno estable y seguro

Crecimiento y diversificación geográfica de la plantilla

Año 2006: 16.155 empleados



Año 2017: 34.255 empleados



© Principales magnitudes / pág. 12

Compromiso social



Diferentes momentos de las acciones de voluntariado corporativo de empleados en España, los Estados Unidos, Brasil, México y el Reino Unido.

© Iberdrola, S.A.

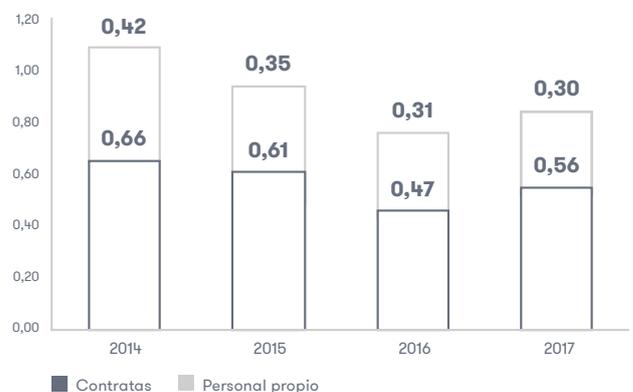
Iberdrola refuerza su compromiso con el deporte femenino



Renovación en 2017 de los acuerdos con el programa Universo Mujer.

© Iberdrola, S.A.

Índice de accidentalidad (2014-2017)¹



(1) Se han consolidado los datos a Neoenergía al 100 % en todos los periodos.