

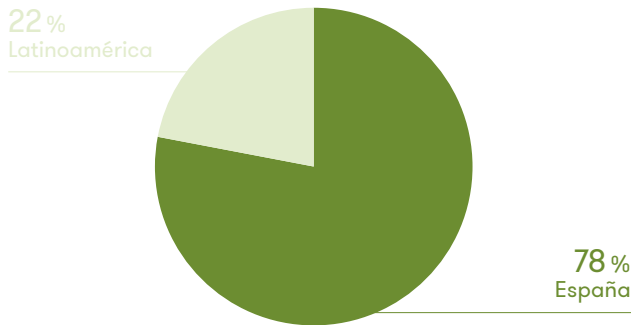
## 4.4 Capital humano

	Enfoque de gestión	Principales actividades 2017	Perspectivas
<b>Gestión global de recursos humanos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conseguir los objetivos de competitividad y eficiencia empresarial en un clima de paz social, favoreciendo empleos estables y de calidad.</li> <li>• Homogeneizar los procesos de recursos humanos y avanzar en la implantación de la cultura Iberdrola en todos los países, respetando las particularidades locales.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestión de un marco de relaciones laborales adecuado para la adaptación a los requerimientos empresariales y sociales.</li> <li>• Homogeneización del proceso de retribución variable en todo el grupo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Consolidación de la función de Recursos Humanos en Neoenergía, extendiendo y unificando las mejores prácticas.</li> <li>• Refuerzo del compromiso con la responsabilidad social, potenciando los comportamientos éticos y responsables.</li> </ul>
<b>Objetivo “reducción de accidentes”</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 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.</li> <li>• 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.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 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.</li> <li>• Seguimiento de indicadores proactivos y reactivos entre las empresas del grupo para el cuadro de mando global.</li> <li>• Establecimiento de objetivos para la gestión de la seguridad y salud laboral en las empresas subcontratadas.</li> <li>• Identificación y aplicación de las mejores prácticas de seguridad. Intercambio de lecciones aprendidas. Creación de grupos de mejora para promover comportamientos seguros.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Seguir con la evaluación del grado de adecuación a los estándares globales y con la implantación de grupos de mejora para promover comportamientos seguros.</li> <li>• Ampliar el número de certificaciones en el grupo de acuerdo con la OHSAS 18001.</li> <li>• Integrar Neoenergía en la cultura y modelo del grupo Iberdrola.</li> <li>• Mejorar la gestión de contratistas desde el punto de vista de seguridad y salud laboral: calificación de contratistas y evaluación del desempeño.</li> <li>• Realizar campañas globales para la sensibilización de determinada tipología de accidentalidad común.</li> </ul>
<b>Gestión del talento</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Impulsar la cualificación de la plantilla, adaptándola a un entorno de trabajo multicultural y mejorando de forma continua la empleabilidad.</li> <li>• Desarrollar alternativas que compensen los efectos derivados del envejecimiento de la plantilla.</li> <li>• Disponer de un equipo de profesionales competente, comprometido y motivado, clave para el éxito sostenido del negocio.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Revisión del modelo de movilidad internacional.</li> <li>• Lanzamiento del programa de desarrollo de liderazgo para jefes de equipo en España.</li> <li>• Ejecución y seguimiento del plan de desarrollo de los altos potenciales.</li> <li>• 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>.</li> <li>• Definición del proceso marco global de reclutamiento y selección.</li> <li>• Integración de Neoenergía en los procesos de gestión del talento.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 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.</li> <li>• 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.</li> <li>• Gestión integrada del talento, con el objetivo de formar a los líderes futuros, preparándolos desde ahora para asumir mayores responsabilidades.</li> <li>• Lanzamiento de la Encuesta de Clima a nivel global.</li> </ul>
<b>Diversidad, igualdad de oportunidades y conciliación</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Garantizar un modelo social comprometido con la excelencia profesional y la calidad de vida de nuestros empleados.</li> <li>• Desarrollo de relaciones laborales basadas en la igualdad de oportunidades, la no discriminación y el respeto a la diversidad.</li> <li>• 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.</li> <li>• Alineación del Programa de Voluntariado Corporativo con los Objetivos de Desarrollo Sostenible definidos por Naciones Unidas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Intercambios culturales internacionales.</li> <li>• 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.</li> <li>• Implantación y ejecución del proyecto de voluntariado sobre lucha contra el cambio climático en España y México. Objetivos de Desarrollo Sostenible.</li> <li>• 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).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nueva herramienta de selección (basada en la igualdad de oportunidades) para homogeneizar a nivel global los procesos de selección.</li> <li>• 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.</li> <li>• 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.</li> <li>• Contribuir a la consecución de los Objetivos de Desarrollo Sostenible, definidos por Naciones Unidas, para el horizonte 2015-2030.</li> </ul>

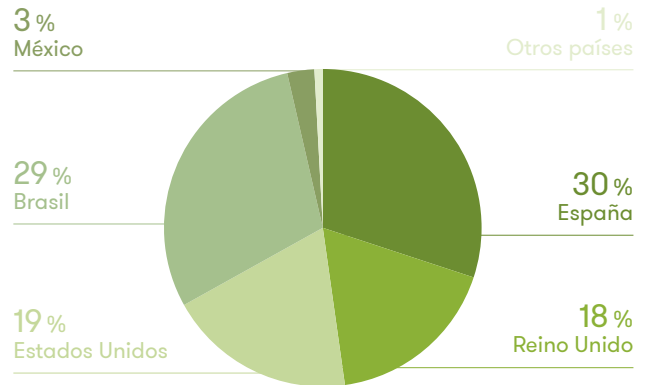
# Garantizar la disponibilidad de una plantilla comprometida y cualificada en un entorno estable y seguro

## 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.

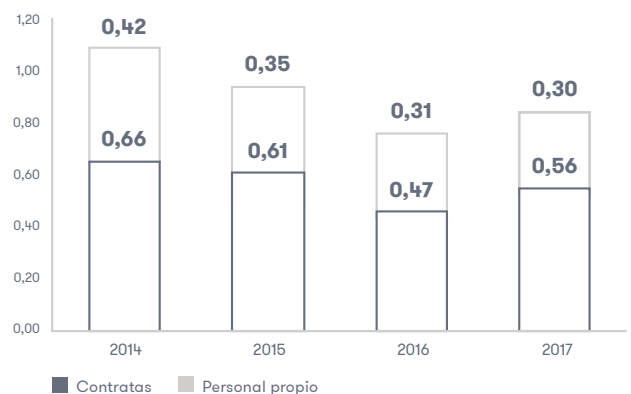
## Iberdrola refuerza su compromiso con el deporte femenino



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

© Iberdrola, S.A.

## Índice de accidentalidad (2014-2017)<sup>1</sup>



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