

UNIVERSIDAD DE ALICANTE
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES



GRADO EN PUBLICIDAD Y RELACIONES PÚBLICAS
CURSO ACADÉMICO 2011 - 2015

TÍTULO DEL TRABAJO

LA GESTIÓN DE LA COMUNICACIÓN CON LOS PÚBLICOS ACTIVISTAS.
ESTUDIO DE CASO.

NOMBRE Y APELLIDOS ALUMNO/A

ALEXANDRA GULDEBRG

NOMBRE Y APELLIDOS TUTOR/A

SONIA LÓPEZ BERNA

DEPARTAMENTO DE COMUNICACIÓN Y PSICOLOGÍA SOCIAL

Alicante, mayo 2015

RESUMEN

Resulta esencial que las compañías mantengan una comunicación fluida con todos sus públicos, tanto internos como externos. De hecho, la manera en la que una organización se comunica con sus grupos de interés y establece vínculos de confianza determina, en gran parte, su supervivencia.

En las relaciones con los grupos de interés se debe otorgar especial importancia a los grupos activistas, ya que si sus necesidades de información no son satisfechas, pueden convertirse en grupos de presión.

En el contexto expuesto, el presente estudio pretende conocer y valorar la comunicación que Iberdrola mantiene, desde la perspectiva de la práctica de la Responsabilidad Social Corporativa, con todos sus grupos de interés, entre ellos y de un modo muy especial, con los denominados activistas, dada la relevancia de este colectivo en el caso de las empresas energéticas.

La investigación se desarrolla a partir del estudio de caso, obteniendo la información de los Informes de sostenibilidad emitidos por Iberdrola España en los años 2013 y 2014, que se rigen por el informe de Política general de responsabilidad social corporativa de 2015.

Finalmente, se observa que en la práctica de su responsabilidad social corporativa, la empresa objeto de estudio emplea herramientas de comunicación completas y eficaces con todos sus grupos de interés, lo que nos permite afirmar que mantiene satisfechas las necesidades de información de estos colectivos, y en especial la de los activistas, grupo al que concede especial relevancia.

Palabras clave: Relaciones públicas, públicos activistas, grupos de interés, lobbys, responsabilidad social corporativa.

ABSTRACT

It is essential that companies maintain a fluid communication with all its publics, both internal and external. In fact, the way in which an organization communicates with its stakeholders and establishes bonds of trust determines, in large part, their survival.

In relationships with the stakeholders should be given special importance to activist groups, because if their information needs are not satisfied, they can become lobbies.

In the above context, this study claims to know and value the communication which Iberdrola maintains, from the perspective of the practice of, with all its stakeholders, including and in a very special way, with so-called activists, given the importance of this group in the case of energy companies.

The research was developed from case study, getting information from the sustainability reports issued by Iberdrola Spain in 2013 and 2014, which are governed by the General politic of Corporate Social Responsibility repot of 2015.

Finally, it is noted that in the practice of corporate social responsibility, the company object of study uses tools of communication complete and effective with all its stakeholders, which allows us to affirm that maintains satisfied the information needs of these groups, and especially the activists, the group which gives particular importance.

Keywords: Public relations, public activists, stakeholders, lobbies, corporate social responsibility.

ÍNDICE

1. INTRODUCCIÓN.....	6
1.1. Concepto de públicos en relaciones públicas.....	6
1.2. La importancia de la RSC para establecer vínculos con los públicos activistas.....	7
1.3. Las empresas energéticas y la RSC: el caso de Iberdrola.....	9
2. OBJETIVOS.....	13
3. METODOLOGÍA.....	15
4. RESULTADOS.....	15
4.1. Tipos de públicos y canales de comunicación de Iberdrola.....	15
4.2. Acciones específicas.....	20
4.2.1. Público interno.....	20
4.2.1.1. Acciones dirigidas a público interno.....	20
4.2.2. Públicos ambivalentes.....	23
4.2.2.1. Accionistas e inversores.....	23
4.2.2.2. Acciones con accionistas e inversores.....	24
4.2.2.3. Proveedores.....	25
4.2.2.4. Acciones con proveedores.....	25
4.2.2.5. Acciones con organismos reguladores.....	26
4.2.3. Públicos externos.....	27
4.2.3.1. Acciones con clientes.....	28
4.2.3.2. Acciones con comunidades locales.....	29
4.2.3.3. Acciones con sociedad en general.....	30

4.2.4. Públicos activistas.....	33
4.2.4.1. Acciones con públicos activistas.....	33
5. DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES.....	39
6. BIBLIOGRAFÍA.....	43
7. ANEXOS.....	44

1. INTRODUCCIÓN

1.1. El concepto de públicos en Relaciones Públicas

Las relaciones públicas responden a una política de empresa basada en satisfacer las necesidades de comunicación de sus diferentes colectivos o públicos, estableciendo vínculos de confianza con los mismos (Cutlip, 2006).

El público en las relaciones públicas se entiende como un grupo de personas concreto, que se forma por un asunto, un fin en común o una relación con una empresa o entidad que mantiene un interés hacia un colectivo (Míguez, 2007).

El público se ha convertido, con el paso del tiempo, en una parte importante e imprescindible de las empresas, ya que son ellos los que regulan de manera directa o indirecta la eficacia de las mismas y contribuyen a mantener su reputación. Existen varios tipos de públicos que intervienen diariamente de las compañías con las que mantienen una comunicación constante y personalizada, se les llama también grupos de interés o stakeholders.

En esencia, cualquier tipo de organización, tanto pública como privada, debe ser capaz de gestionar con eficacia la comunicación con dos tipos de públicos: el interno y el externo. Dentro del primer colectivo se encuentran todos los empleados de una empresa productora de bienes o de servicios, o de una entidad de carácter público. En el externo, todos los clientes reales y potenciales de la empresa, así como los usuarios de los servicios de una entidad pública (Cutlip, 2006).

La teoría de los stakeholders de Freeman argumenta que es necesario que las empresas gestionen las relaciones con los grupos de interés o stakeholders de un modo orientado a la acción. El nivel “relacional” de análisis de la teoría de Freeman (1984) implica que la organización debe dejar claras las relaciones con los stakeholders, señalando cuáles son los más habituales: empleados, clientes, sindicatos, asociaciones de consumidores, asociaciones comerciales, competidores, proveedores, empresarios, comunidad financiera, gobierno, grupos de activistas y partidos políticos (Palencia Lefler y Codina, 2010: 38 y 39).

En las relaciones con los stakeholders se debe otorgar especial importancia a los grupos activistas, que constituyen objeto especial de análisis en el presente estudio.

Este grupo es escuchado por la sociedad en general, y pueden convertirse en verdaderos grupos de presión en la defensa de sus intereses. Por este motivo, la comunicación con estos públicos es esencial, ya que la falta de entendimiento entre los mismos y la organización puede dañar seriamente la reputación de la misma. La comunicación con este tipo de públicos tiene que ser transparente y muy fluida, dada la enorme repercusión mediática que este colectivo puede llegar a alcanzar.

1.2. La importancia de la RSC para establecer vínculos con los públicos activistas

Hoy en día, las organizaciones se comprometen a tener un rol en la sociedad demostrando su responsabilidad a través de su misión, visión y objetivos de empresa. Todo lo que una empresa comunique o no, muestra una imagen y una personalidad por parte de la empresa que influye en el entorno.

“Factores como la globalización, la conciencia por un mundo mejor, la importancia por la preservación del medio ambiente, el interés por el desarrollo de un capital humano integral en las empresas y la preocupación por una sociedad más justa y equitativa, está llevando a que las organizaciones se den cuenta que ya no pueden seguir trabajando sólo por una meta económica, ya que su operación afecta directamente al medio ambiente, al entorno que lo rodea y a todas las personas con las que se contacta.” Orjuela (2011, p.138)

Cada vez se suman más empresas a este compromiso que se denomina responsabilidad social corporativa o de empresa (RSC o RSE). Existen múltiples definiciones de RSC.

Para el Programa Nacional de Competitividad, Consejo de Fundaciones Privadas de Guatemala y Banco Mundial, la RSC implica:

“Una toma de decisiones estratégicas y acciones empresariales vinculadas a valores éticos consecuentes con los requerimientos legales, respetuosas de las personas, comunidades y medio ambiente; que implica la constante aplicación de prácticas empresariales, que genera mayor productividad, lealtad del cliente y acceso a mercados, partiendo del cumplimiento del régimen legal (de la empresa y del país), logrando

óptimas condiciones internas y concretándose en el aporte al desarrollo sostenible del país”.(Agenda nacional de competitividad, 2005-2015)

El Libro Verde de la Unión Europea, concibe la RSE como:

“La integración voluntaria, por parte de las organizaciones, de las preocupaciones sociales y medioambientales en sus operaciones y en sus relaciones con sus interlocutores” (Libro Verde: Fomentar un marco europeo para la responsabilidad social de las empresas. 2001)

Villafañe en FENA (2009), explica que las RSC están vinculadas con la ética y la sostenibilidad. Y añade que la crisis ha afectado a las empresas de tal manera que para éstas es necesario contribuir en la sociedad y demostrar su comportamiento ético.

La sostenibilidad de las empresas se manifiesta a través de sus compromisos con el entorno, y en ellos se puede ver la visión de la organización, lo que permite a la organización obtener la “máxima armonía entre sus metas a corto y largo plazo” (Villafañe, 2009).

Resulta esencial para una organización, especialmente si ésta esta ejerce acciones que pueden perjudicar el medio ambiente, que mantenga una comunicación fluida y constante con el público. Así, son cada vez más las empresas que le dan voz a sus públicos, estableciendo canales de comunicación con posibilidad de feedback, y dándoles la oportunidad de manifestar su contento o descontento sobre las acciones que realizan y así lograr un posicionamiento en el imaginario de sus clientes, usuarios, consumidores, comunidad, proveedores, gobierno, influenciadores de opinión, ONG's, competencia, medio ambiente y otros públicos específicos con los que la empresa tenga relación. (Orjuela, 2011)

Una medida del grado de responsabilidad para con sus públicos tanto internos como externos que tiene una empresa hoy en día es la vinculación que mantiene con los públicos activistas.

Esta comunicación cobra especial relevancia si la organización realiza un tipo de actividad susceptible de perjudicar su entorno o a algún colectivo vulnerable. Este es el caso de la empresa elegida para el presente estudio: una empresa energética.

1.3. Las empresas energéticas y la RSC: el caso de Iberdrola

La empresa elegida para el estudio es Iberdrola. Esta entidad nació en 1991 en Bilbao, País Vasco, y hoy es la empresa más poderosa que opera en IBEX 35. No en vano es la principal empresa energética en España, donde opera desde 1907. Su volumen de negocio y sus características la convierten en la empresa energética idónea para realizar el presente estudio de investigación, centrado en el análisis de la comunicación que mantiene con todos sus públicos, tanto internos como externos, en la práctica de su RSC.

En 2011, Iberdrola entró en una nueva etapa de crecimiento. Desde entonces Iberdrola ha continuado su expansión internacional y desarrollando proyectos tales como:

- Nuevos parques eólicos en los Estados Unidos, el Reino Unido, México y Brasil.
- El cable submarino que conectará Escocia, Gales e Inglaterra.
- La implantación de las redes inteligentes en España.
- La construcción y ampliación de centrales de ciclo combinado en México.
- La instalación de nueva potencia hidroeléctrica en Brasil.

Se ha convertido en una de las cinco mayores compañías eléctricas del mundo y líder global en energía eólica. Es un grupo con actividad en cerca de 40 países, con 28.210 empleados y casi 32 millones de clientes.

Es vital que esta empresa mantenga comunicación activa con los públicos activistas y sus grupos de interés en todo momento. Para ello, cada año, saca a relucir su informe de sostenibilidad donde enseña qué hace, cómo lo hace y porqué.

“La visión y los valores del Grupo, lejos de constituir una mera declaración de principios, están integrados en la gestión cotidiana de este y en todas sus áreas de actividad. La visión y valores del Grupo se recogen en el Código ético de la Compañía, existente desde 2002, que establece un conjunto de principios y pautas de conducta dirigidos a garantizar el comportamiento ético y responsable de los profesionales del Grupo en el desarrollo de su actividad. Estos principios y pautas de

conducta son de aplicación a todos los profesionales del Grupo, con independencia de su nivel jerárquico, de su ubicación geográfica o funcional y de la sociedad del Grupo para la que presten sus servicios.”
(Informe de sostenibilidad de Iberdrola, 2014)

Según la página web corporativa, la visión y los valores de la empresa se trabajan para hacer de su compromiso ético y del respeto al entorno la base de la confianza de los diferentes colectivos. La visión que se aplica en todo el Grupo Iberdrola es: Querer ser la Compañía Energética Global preferida por su compromiso con la creación de valor, la calidad de vida, la seguridad de las personas y del suministro, el cuidado del medio ambiente y la orientación al cliente.

La visión de Iberdrola, que integra los puntos económicos, sociales y medioambientales de la sostenibilidad, se sustenta en seis valores que representan firmes compromisos de la Compañía:

1) Ética y responsabilidad corporativa:

Se compromete con las mejores prácticas de gobierno corporativo, con los principios de la ética empresarial y con la transparencia en todos los ámbitos de actuación de la compañía.

El interés social, entendido como el interés común a todos los accionistas de una sociedad anónima independiente orientada a la explotación de su objeto social, de conformidad con lo dispuesto en la legislación vigente y en el Sistema de Gobierno Corporativo.

Iberdrola se describe como una compañía que se implica y aprende de las realidades culturales y sociales de las comunidades en las que está presente.

El comportamiento responsable de Iberdrola es una característica de la cual alardean, ya que han ganado dos años consecutivos el reconocimiento a la empresa más ética según el ranking 2015 World’s Most Ethical Company que se le otorgó en la cumbre Global Ethic Summit.

La clasificación World’s Most Ethical Company valora la correlación entre la existencia de un programa de ética y cumplimiento en la empresa, su reputación, la cultura ética, el gobierno corporativo y la responsabilidad social. Este reconocimiento se

le otorga a empresas que se preocupan por unos valores éticos que están presentes en la vida diaria de la compañía.

2) Resultados económicos:

Los objetivos de crecimiento y rentabilidad, establecidos en el Plan Estratégico de la Compañía, es la vía para garantizar el éxito del proyecto empresarial y satisfacer las demandas y expectativas de todos los públicos implicados en el presente y el futuro de Iberdrola. Todo pensando en las distintas sociedades que envuelven a la empresa y las sociedades que están sujetas a unas políticas comunes con la empresa.

3) Respeto por el medio ambiente:

Apuestan por el desarrollo de energías limpias y el respeto por el medio ambiente, los cuales son algunos de los pilares del modelo empresarial de Iberdrola y de los factores que la distinguen como una de las compañías energéticas líderes del mundo en energía eólica.

4) Sentido de pertenencia y confianza:

Iberdrola se esfuerza en mantener vínculos firmes y permanentes con sus grupos de interés y, de esa forma, forjar un sentimiento de pertenencia a la compañía, en la que los públicos se puedan sentir parte integrante y se sientan implicados con los proyectos también. Quieren ser una empresa capaz de generar confianza entre todos los que participan y se acercan a ella.

5) Seguridad y fiabilidad:

Trabajan para ofrecer un suministro de energía y desarrollar las demás actividades en un entorno seguro y fiable. La seguridad de las personas en las instalaciones, en las áreas circundantes y entre los clientes, así como el desarrollo y transmisión de las mejores prácticas en materia de seguridad y prevención.

6) Orientación al cliente:

Se necesita conocer las necesidades y expectativas de los clientes para cambiar o mejorar la vinculación empresa/cliente. El objetivo de Iberdrola es ofrecer la mejor calidad de servicio, cumpliendo sus obligaciones regulatorias.

Iberdrola está siempre atento a sus grupos de interés, pretende conseguir una buena comunicación basándose en la visión y los valores corporativos.

“Desde su constitución, la Unidad de Cumplimiento ha establecido un marco global de funcionamiento a través de la definición y seguimiento de un robusto y trazable sistema de ética y cumplimiento, diseñado en función de los parámetros recogidos en las mejores prácticas internacionales en materia de control, cumplimiento, prevención del fraude y contra la corrupción (Sistema de cumplimiento).” (Informe de sostenibilidad de Iberdrola, 2014).

Si este sistema de cumplimiento no se lleva a cabo, los públicos pierden confianza en la empresa muy rápidamente. No puede haber una buena comunicación si los públicos no tienen confianza en la empresa. Los activistas no suelen estar de acuerdo con algunas decisiones de las empresas y por ello, a veces, se convierten en un público difícil de satisfacer.

Según un estudio de Edelman Trustbarometer (2015) basado en la confianza de los clientes en las empresas se puede observar que, en España, hay una baja confianza en este tipo de empresas. De hecho, la desconfianza ha aumentado de un 38% a un 48% entre los años 2014 y 2015.

Para aumentar el nivel de confianza Edelman propone 16 atributos clave repartidos en 5 apartados que las empresas deberían seguir para poder mantener un entorno favorable en la comunicación corporativa:

Integridad	Ejerce prácticas éticas. Lleva a cabo acciones responsables para solucionar crisis o problemas. Emplea prácticas empresariales abiertas y transparentes.
Compromiso	Escucha las necesidades y opiniones del consumidor. Trata bien a los empleados. Sitúa al consumidor por encima de los beneficios. Hace patente con frecuencia y honestidad el propósito de su negocio.
Productos y servicios	Ofrece productos o servicios de gran calidad. Es innovador en cuanto a productos, servicios e ideas.

Intención	Trabaja para mejorar y proteger el medio ambiente. Tiene en cuenta las necesidades de la sociedad en su trabajo diario. Crea programas con impacto positivo sobre la comunidad local. Colabora con las ONG, el gobierno y terceras partes para ajustarse a las necesidades de la sociedad.
Operaciones	Posee un liderazgo ampliamente valioso y admirado. Está entre las mejores empresas multinacionales. Retribuye a sus inversores de forma constante.

Fuente: Eldelman Trustbarometer (2015).

Para mantenerse donde está, Iberdrola quiere dar a conocer que es una empresa que cumple muchos de los anteriores atributos de responsabilidad social corporativa y lo demuestra cada año en su informe de sostenibilidad. En su página web se incluyen las acciones específicas que lleva a cabo para cumplir con su responsabilidad social con cada uno de sus públicos.

2. OBJETIVOS

En el contexto expuesto, el presente estudio pretende conocer y valorar la comunicación que Iberdrola mantiene, desde la perspectiva de la práctica de la RSC, con todos sus grupos de interés, entre ellos y de un modo muy especial, con los denominados activistas, dada la relevancia de este colectivo como grupo de presión (sobre todo en el caso de las empresas energéticas).

3. METODOLOGÍA

La investigación se desarrolla a partir del estudio de caso, obteniendo la información de los Informes de sostenibilidad emitidos por Iberdrola España en los años 2013 y 2014, que se rigen por el informe de Política general de responsabilidad social corporativa de 2015. Así, a través de un análisis de contenido de tipo cualitativo, se pretende detectar y valorar las acciones de comunicación llevadas a cabo por la entidad objeto de estudio, y dentro de la práctica de su RSC, dirigidas a los siguientes grupos de interés: público interno, externo y ambivalente (sindicatos, accionistas y activistas).

Existen varios tipos de análisis de contenido, en este caso se va a llevar a cabo el cualitativo, que para Rodríguez Gómez, Gil Flores y García Jiménez:

“Estudia la realidad en su contexto natural, tal y como sucede, intentando sacar sentido de, o interpretar los fenómenos de acuerdo con los significados que tienen para las personas implicadas. La investigación cualitativa implica la utilización y recogida de una gran variedad de materiales—entrevista, experiencia personal, historias de vida, observaciones, textos históricos, imágenes, sonidos – que describen la rutina y las situaciones problemáticas y los significados en la vida de las personas” (1997: 32)

Desde las políticas y principios de empresa Iberdrola lleva a cabo acciones de comunicación que se adecúan a los diferentes grupos de interés tanto nacional como internacional, aunque en el presente estudio nos centraremos sólo en las nacionales.

La estrategia de comunicación con los grupos de interés es controlada por el Consejo de Administración de la compañía, su presidente y el consejero delegado.

Con este diálogo se espera conseguir una mejor relación y además, una sintonía entre los valores empresariales y las expectativas sociales y adaptar, en la medida en que resulte posible, las políticas y estrategias de Iberdrola a los intereses, inquietudes y necesidades de sus públicos.

Antes de pasar a los resultados, cabe explicar en qué consiste un informe de sostenibilidad.

Iberdrola, como muchas otras empresas mundiales, se basa en el Marco que emite GRI (Global Reporting Initiative). GRI es una organización sin ánimo de lucro, creada por CERES y el Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente (PNUMA) en 1997 en Estados Unidos. Actualmente su sede se encuentra en Ámsterdam y sus “Focal Points” en Australia, Brasil, China, India y Estados Unidos, cuenta con una red de más de 30.000 personas en todo el mundo.

Esta organización confecciona un Marco para la elaboración de Memorias de Sostenibilidad, totalmente gratuito. Se utiliza como guía para las empresas y establece los principios e indicaciones para medir y dar a conocer el desempeño económico, ambiental y social; ésta es la principal función de las Memorias de Sostenibilidad. Se trata, por tanto, de un documento que comunica los impactos de sostenibilidad positivos

y negativos, además, revela información que pueda influir en la política, la estrategia y las operaciones de las empresas. Elaborar un informe permite a las organizaciones medir las metas y gestionar los cambios que se crean necesarios para mejorar, otras razones según la GRI pueden ser:

- Mejorar su comprensión de los riesgos y las oportunidades a los que se enfrentan.
- Mejorar su reputación y la lealtad a la marca.
- Facilitar a los grupos de interés la comprensión acerca del desempeño y los impactos de sostenibilidad.
- Hacer énfasis en la relación entre el desempeño financiero y no financiero.
- Influir en las políticas y la estrategia gerencial a largo plazo, así como en los planes de negocios.
- Comparar y evaluar el desempeño en materia de sostenibilidad con respecto a lo establecido en las leyes, normas, códigos, normas de funcionamiento e iniciativas voluntarias.
- Demostrar cómo la organización ejerce influencia y es influenciada por expectativas relacionadas con el desarrollo sostenible.
- Comparar el desempeño internamente a lo largo del tiempo, así como con otras organizaciones.
- Cumplir con normativas nacionales o con requerimientos de las Bolsas de Valores

4. RESULTADOS

4.1. Tipos de públicos y canales de comunicación de Iberdrola

Las “vías de diálogo” de Iberdrola, es decir, los tipos de comunicaciones con el entorno, tienen como meta dar respuesta a las necesidades y expectativas de los grupos de interés, esto siempre según su Política de relaciones con los grupos de interés (2015), Los canales de comunicación que se emplean según los públicos son los siguientes:

Público interno

Empleados:

- Las subcomisiones mixtas o comités con los trabajadores.
- Las encuestas y los buzones de sugerencias.
- Publican revistas internas.
- Intranet.
- Oficina Global del empleado.
- Encuentros con el presidente.
- Reuniones específicas.
- Revistas internas.

Públicos ambivalentes

Accionistas y comunidad financiera:

- El contacto personal con inversores de renta fija y renta variable.
- La Oficina del accionista.
- El Club del accionista.
- Los folletos informativos periódicos.
- Un canal específico de comunicación con accionistas en la web corporativa, teléfono y correo electrónico específicos.
- Boletines periódicos.
- Microsite informativa y canal en la web (OLA).
- App para inversores.

Organismos reguladores:

- Las consultas y reuniones periódicas con los organismos reguladores (de forma directa o a través de organismos sectoriales).

Proveedores:

- Portal del proveedor en la página web corporativa.
- El Centro de Atención al Suministrador.
- Encuestas de satisfacción del proveedor (incluye procesos de registro y clasificación de proveedores).
- Procesos de registro y clasificación de proveedores.
- Jornadas con organizaciones empresariales.
- Encuentros con suministradores.
- Un buzón de correo exclusivo para los mismos.
- Campaña de tracción a proveedores.

Público externo

Clientes:

- Canales presenciales y no presenciales de relación directa con el cliente.
- Sistemas de quejas y reclamaciones.
- Encuestas de satisfacción del cliente.
- Vías de relación con las asociaciones de consumidores y las instituciones de consumo.
- Diversos tipos de contactos comerciales con el cliente.

Medios de comunicación:

- Notas de prensa

- Reuniones individuales y en grupo.
- Un buzón de consultas en la página web corporativa.
- Canales de comunicación en las redes sociales.
- Un canal multimedia específico en la página web corporativa.

Sociedad en general:

- Relaciones directas con Administraciones Públicas.
- Participación en confederaciones empresariales y en cámaras de comercio.
- Mantenimiento de relaciones con organizaciones sociales de diferente naturaleza en las comunidades en las que el Iberdrola está presente.
- Proyectos de colaboración con organizaciones sociales.
- Participación en foros, seminarios y jornadas.
- Relaciones directas con grupos ambientales y sociales del entorno de Las centrales eléctricas y parques eólicos.

Medio ambiente:

- Un buzón específico en la página web corporativa.
- Participación en redes sociales con información ambiental y la evaluación del impacto ambiental en la implantación de nuevas instalaciones.
- Web de cambio climático.
- Cuestionario a suministradores.
- Procesos de evaluación del impacto ambiental.
- Consultas Comisión Europea y otras consultas públicas.
- Proyectos de colaboración.
- Diversos encuentros y contactos.

Como complemento a las “vías de diálogo” dispone de los siguientes procesos o instrumentos:

Primero un proceso para la identificación y selección de los grupos de interés relevantes. Iberdrola evalúa, de una forma sistemática, las categorías y subcategorías de los públicos, las relaciones existentes, los canales de comunicación y los resultados obtenidos, adoptando, a través de dicha evaluación, los elementos de mejora que resultan adecuados para cada uno de los colectivos.

Por otro lado, adopta normas según la importancia que la relación con los grupos de interés tiene en la responsabilidad social de Iberdrola y el entorno social, se examinan y adoptan, en su caso, las normas o estándares internacionalmente reconocidos en la materia, que tengan interés para la empresa.

También se realizan procesos de identificación de “asuntos materiales” para Iberdrola y sus stakeholders. Se utilizan herramientas apropiadas para la identificación de aquellos asuntos de la actividad empresarial que resulten relevantes para sus grupos de interés, e informan de su desempeño en relación con los mismos en su información pública anual.

También está la elaboración de planes de actuación que con el fin de mejorar la relación empresa/públicos, donde se tienen en cuenta las características específicas de dichos públicos y el ámbito geográfico en el que operan.

Por último está la participación de los grupos de interés en la planificación y desarrollo de proyectos energéticos, Iberdrola procura tener en cuenta los puntos de vista de las comunidades afectadas, creando así más empatía con sus stakeholders.

A partir de aquí pasamos a detallar las acciones que realiza la empresa para cada uno de sus públicos y cómo las lleva a cabo según su visión y sus valores corporativos, teniendo siempre presente la RSC.

4.2. Acciones específicas

4.2.1. Público interno

Iberdrola tiene principios muy marcados para la relación con los empleados:

Primero de todo está el respeto a los derechos humanos y laborales reconocidos por la legislación, tienen especial énfasis en aquellos que si se quebrantan degradan a los trabajadores. Rechazan el trabajo infantil, el trabajo forzoso u obligatorio y respetan la asociación y negociación colectiva. También respetan los derechos de las minorías étnicas en los lugares donde desarrollen su actividad.

Así mismo, seleccionan y mantienen el talento en un entorno favorable de relaciones laborales, teniendo las mismas oportunidades sin discriminación. Facilitan que las personas desfavorecidas puedan integrarse. Este principio de actuación se desarrolla en la Política marco de recursos humanos, la Política de igualdad de oportunidades y conciliación y en la Política de reclutamiento y selección.

Otro principio tiene que ver con la cualificación de los empleados, impulsan su formación y se adaptan a un entorno de trabajo variado en culturas. La empresa se asegura que el entorno sea seguro y saludable para los trabajadores.

4.2.1.1. Acciones dirigidas a público interno

a) Educación y formación en derechos humanos

Principio de la no discriminación: cuando haya trabajadores de capacidad disminuida, se tomarán las medidas necesarias para la accesibilidad y adaptación de los trabajadores.

Plan Familia: dependiendo del tipo de discapacidad, se facilitará la integración de familiares de trabajadores de la empresa al mundo laboral y social.

Acuerdos de Donación: existen acuerdos con entidades que realizan formación profesional, inserción laboral o crean empleos para personas con discapacidad, apoyándoles económicamente. Además se han establecido contratos con centros especiales.

Servicio ComunicA: es un servicio de vídeo-interpretación para personas con discapacidad auditiva y se utiliza para atender consultas y ofrecer un asesoramiento personalizado.

b) Formación para los empleados

Formación de derechos humanos: con cada nuevo contrato laboral se hace entrega del Código ético. En 2013 se implantó una formación acerca de los derechos humanos e igualdad. Se han realizado más de 7.000 horas de formación sobre derechos humanos, a los que han asistido el 11% de la plantilla. También se dispone de formación online que ha sido superado exitosamente por 2.800 empleados.

También disponen de varias herramientas y procedimientos para promover la formación (presencial u online) en materia de anticorrupción. Se incluye en el Código ético, en la web corporativa y en la Intranet de la empresa.

Se mantienen procedimientos internos contra el fraude y la corrupción. Se destaca la acción de un curso online sobre el Código ético y la Política de prevención de delitos contra el fraude, se puede realizar a través del Global e-Learning Platform que tiene como objetivo promover los valores éticos. Para reforzar esta formación anticorrupción se han realizado distintas actividades comunicación relacionadas con los programas.

En 2014 se incluyó el programa Bienestar que mejora la calidad de vida y bienestar de los empleados. En cuanto a salud de los empleados, en el año 2014 se finalizó con una campaña para prevenir el riesgo cardiovascular en los empleados de Iberdrola y sus familiares, que ha incluido cursos presenciales sobre este riesgo particular.

Formación de planes de emergencia: la empresa goza de mecanismos, procedimientos y planes para minimizar los problemas que se puedan ocasionar y sus consecuencias. Se establecen medidas con autoridades locales, programas de entrenamiento y formación permanente del personal y simulacros periódicos con auditorías en el lugar. Por ejemplo, en las centrales nucleares hay Planes de emergencia exterior (PEN), Planes de emergencia interior (PEI) y un Plan básico de emergencia nuclear (PLABEN). Otro ejemplo es la colaboración de Iberdrola con los responsables de la operación de sistemas eléctricos nacionales y de las interconexiones entre países, por si acaso se produce un fallo a nivel global; existen Planes de contingencia y se realizan simulacros para el personal propio y subcontratado.

Formación continua durante 2013 y 2014: Se continúa con la formación necesaria para el proyecto STAR y el Proyecto 2020 sobre redes inteligentes y los negocios que implican.

También se sigue con la implantación del Proyecto OneHR para integrar la gestión de la formación y el desarrollo profesional a nivel internacional, unificando el modelo y los procesos aplicados. En 2013 se puso en marcha un módulo para realizar los Planes de Desarrollo Personales (PDP).

Se refuerzan los recursos de desarrollo profesional dirigidos a mandos directivos, se destaca el programa MBA (Máster en Administración de negocios) dirigido a la industria energética.

Por último se continúa con el proyecto Campus Iberdrola que dispone de residencias para las estancias de formación, aulas, talleres, auditorios, restaurantes, áreas sociales y un centro deportivo. El objetivo es formar a los candidatos y trabajadores para conseguir una mejor calidad en su desarrollo personal.

c) Acciones específicas de RSC: Voluntariado.

El objetivo de Iberdrola es Promover el espíritu solidario de sus trabajadores y que participen en proyectos solidarios que empaticen con los valores de la empresa.

Portal internacional del voluntariado: es una web creada para promover el talento, el tiempo y la energía de los profesionales que trabajan en Iberdrola para conseguir un desarrollo sostenible y cuenta con las siguientes acciones de voluntariado:

- Día internacional del voluntariado: El V Día del Voluntariado se celebró el 24 de octubre de 2014. Se realizaron 50 actividades y participaron 850 personas de los principales países donde actúa Iberdrola.

- Días del voluntariado: son jornadas lúdico-deportivas para sensibilizar sobre la discapacidad y se realizan a lo largo del año en diferentes Comunidades Autónomas. En 2013 participaron 9 comunidades autónomas, 360 voluntarios y 5.500 personas con discapacidad.

- Operación kilo Iberdrola: entre los empleados se recauda comida para familias necesitadas. En 2013 se recogieron 11.885 kilogramos de alimentos básicos.

- Emergencia tifón Filipinas: la empresa y sus empleados aportaron dinero a esta causa y lo que se recaudó se donó a Unicef España.

- Constructor de futuro de Aldeas Infantiles: Se entregan cada año juguetes a los 65 niños de la “Aldea de Cuenca”.

- Una sonrisa por Navidad: junto a la Asociación Valdeperales de Madrid, se entregan regalos a 250 niños desfavorecidos y con riesgo de exclusión social.

- Voluntariado profesional: Conoce tus leyes es un programa que les enseña a los inmigrantes la legislación española y los empleados de Iberdrola ayudan a impartir esa formación.

- Observatorio del voluntariado corporativo: colaborando con IESE Business School se han realizado nuevas jornadas del Observatorio junto con responsables de diferentes empresas con el fin de compartir experiencias para mejorar la gestión. Dentro del observatorio se ha organizado también la Cátedra de Voluntariado Corporativo.

- Voluntariado en países africanos: en Benin se realizó el proyecto Dotación de placas solares que dio electricidad a un complejo educativo-sanitario de las zonas pobres. En Kenia se colabora en un programa de asistencia a domicilio para niños y familias que tengan el virus del SIDA.

4.2.2. Públicos ambivalentes

4.2.2.1. Accionistas e inversores

Los accionistas tienen que ejercer sus derechos y deberes con lealtad, buena fe y transparencia para el provecho de la sociedad y de los demás accionistas. Cabe destacar que, tal y como cuenta el testimonio de una trabajadora en el vídeo corporativo de Iberdrola en tiempo de vals, cuando la empresa cumplió 100 años regaló a todos sus empleados 100 acciones, con esto la empresa llegó al medio millón de accionistas y todos ellos tienen igualdad de trato por parte de la empresa y pone a disposición una guía que contiene las normas y las desarrollan para el buen funcionamiento de este público concreto.

Involucran a los accionistas en la vida social, ámbitos del gobierno corporativo y la responsabilidad social de la empresa. Se ha creado el Día del Accionista, también se desarrollaron diferentes canales de comunicación y de participación para un mejor diálogo entre empresa/accionista. Esta comunicación “desarrolla las relaciones con los analistas, los inversores institucionales, así como con los asesores de voto y reconoce como objetivo estratégico la atención permanente a la transparencia de información de los accionistas y de los mercados en general.” (Política general de responsabilidad social corporativa de Iberdrola, 2015, p.6).

4.2.2.2. Acciones con accionistas e inversores

a) Guía del accionista

Contiene el desarrollo, las adaptaciones y se concretan las previsiones del Sistema de gobierno corporativo de Iberdrola que se relacione con el ejercicio de los derechos de los accionistas vinculados a la Junta General de Accionistas, también incluye un sistema de votación y representación por correo ordinario y electrónico.

b) Foro electrónico de Accionistas

Está ubicado en la web corporativa, con respecto a la convocatoria de la Junta General de Accionistas se habilitó esta página y en la que se pone a la disposición de los accionistas toda la información sobre la asistencia a la reunión.

c) La oficina del accionista

Desde que se les convoca de la Junta General hasta que esta termina se les proporciona un lugar físico para resolver las cuestiones que quieran plantear en la reunión, además se atiende e informa a los accionistas que deseen hacer uso de la palabra.

d) Club del accionista

Es un canal de comunicación entre Iberdrola, la comunidad financiera y los accionistas que, voluntariamente, se presten a recibir este servicio para recibir información de manera continua sobre la evolución de Iberdrola.

e) Oficina de Relaciones con Inversores

Atiende a los accionistas e inversores, individualmente. Estos canales de comunicación se desarrollan en la Política de información y relaciones con los accionistas y mercados. En la página web se habilitó un sistema interactivo: OLA (OnLine Accionistas) y permite a los accionistas consultar, mirar y responder preguntas sobre diversos temas. También pueden acceder a información relacionada con la Junta General de Accionistas.

f) Bonos verdes

En 2014 se lanzó la acción de los bonos verdes para diversificar las fuentes de inversión. La característica de este tipo de bonos está en el compromiso del emisor de invertir los fondos obtenidos en proyectos de sostenibilidad como: energías renovables, investigación en fuentes energéticas más eficientes, coches menos contaminantes, etc.

4.2.2.3. Proveedores

Tener una cadena de suministros es imprescindible para cualquier empresa, los proveedores son otro público con el que se necesita una comunicación fluida y adecuada y es posible siguiendo unas prácticas responsables.

Iberdrola procura que la cadena de suministro cumpla con los principios y valores según las políticas del proveedor, “relativos a la ética empresarial y gestión transparente, las prácticas laborales, la salud y seguridad, el medio ambiente, la calidad y seguridad de los productos y servicios comercializados, así como desarrollar prácticas responsables en la cadena de valor, impulsando el estricto respeto a los derechos humanos y laborales reconocidos en la legislación nacional e internacional, en el desarrollo de su actividad.” (Política general de responsabilidad social corporativa, 2015)

4.2.2.4. Acciones con proveedores

a) Transparencia en el proceso de compras de suministro general

El proceso de licitación se ha incrementado con cierre transparente y objetivo, mediante sobre cerrado y/o subastas electrónicas. De esta manera, la adjudicación del trabajo se iguala para los suministradores. Los procesos de compra son auditados de

manera interna y externa sin conformidades. Las recomendaciones son analizadas y puestas en marcha para mantener una mejora continua.

b) Diálogo con proveedores

Se realizan, periódicamente, unas encuestas para proveedores con el fin de obtener expectativas y percepciones en el proceso de compra.

c) Impulso de los temas de RSE

El modelo Scoring RSC: evalúa a los proveedores con respecto a las RSC, cuantifica la posición de los proveedores (en términos de RSC) y, de esta manera, se pueden diferenciar a la hora de contratarlos.

Auditorías: se realizan 75 auditorías sociales a proveedores, que disponen de un plazo para resolver los errores que se hayan podido causar. Por otro lado, se intenta incrementar el volumen de personas con discapacidad en esta área.

4.2.2.5. Acciones con organismos reguladores

Iberdrola ha realizado las siguientes acciones en relación con el Pacto Mundial:

- Presentación del Informe de progreso 2012 sobre el cumplimiento de los principios del Pacto.
- Participación en la Asamblea General Ordinaria 2013 de la Red Española.
- Participación, como vocal, en el Comité Ejecutivo de la Red Española.
- Participación en grupos de trabajo del Comité Ejecutivo.
- Patrocinio de la 2ª edición de la Iniciativa RSE-PYME, puesta en marcha por el Instituto de Crédito Oficial (ICO) y la Red Española del Pacto Mundial.

Se mantiene un diálogo permanente y constructivo para que la empresa conozca las inquietudes de los organismos reguladores y además, intercambien información, conocimiento y opiniones. También se participa en consultas públicas para solicitar la opinión de los agentes que están en los procesos previos a la revisión de la regulación.

Igualmente, Iberdrola participa en el proceso regulatorio a través de asociaciones empresariales nacionales e internacionales. Asimismo, participa en una iniciativa de doce empresas que tienen como fin participar en el debate energético europeo.

4.2.3. Públicos externos

Las comunidades donde se desarrolla la actividad, la empresa asume los siguientes principios de actuación relativos a los distintos territorios y comunidades en los que está presente:

Cada lugar en el que está presente Iberdrola es diferente en cuanto a cultura y sociedad y actúa de manera que sus actividades empresariales se ajusten a ellas. Para crear más empatía y confianza con las comunidades, Iberdrola apoya a Administraciones públicas y a las organizaciones sociales de referencia, de esta forma las relaciones entre ambos se verán reforzadas.

La empatía es un buen método para llegar a los públicos y por ello, se favorece el uso de la energía entre las personas o grupos que no posean un alto nivel económico, además, refuerzan la tecnología para poder alcanzar lugares donde haya comunidades aisladas. Iberdrola respeta también los derechos de las minorías étnicas en todas las zonas donde está presente.

Los clientes también tienen sus derechos e Iberdrola los conoce y los apoya con los siguientes principios basado en la satisfacción del cliente con sus productos y los servicios que se les ofrecen.

La comunicación y el marketing tienen sus propias normas e Iberdrola tiene que cumplirlas, como todas las empresas, siendo veraz y transparente en todas sus acciones y comunicaciones.

La debida información a los clientes sobre los productos que comercializa es una prioridad para la empresa. Tienen que prestar atención a la protección de salud y seguridad y lo hacen a través de páginas web corporativas, información en la factura y desarrollo de campañas formativas e informativas.

El uso de la energía (electricidad y gas) tiene que ser adecuado y por ello informan a los clientes para que la utilicen de forma racional, eficiente y segura.

Los datos de los clientes son privados y por ello, garantizan su confidencialidad. Con estos datos se puede hacer un seguimiento del servicio que se presta, además del servicio de atención al cliente.

Los clientes que tengan dificultades de idioma o sensoriales tendrán que tener un acceso que les facilite informarse adecuadamente sobre los servicios que quieran contratar.

4.2.3.1. Acciones con los clientes

Se realizan acciones de información para la promoción de la eficiencia energética a través de la web, campañas, facturas a clientes, etc. En 2014 se implantaron ofertas como Conect@ y se lanzó la Protección Eléctrica.

a) Movilidad verde

Se facilita a los clientes el uso de nuevas tecnologías como el coche eléctrico. En 2013 se siguió avanzando en este campo y uniéndose a distintos proyectos con Administraciones públicas como Green Emotion, Surtidor, ICT4 o Mugielec. A través de Recarga Verde Iberdrola, se instalan a los clientes los puntos de recarga.

b) Eficiencia energética

Iberdrola promueve la eficiencia energética a través de campañas comerciales o acuerdos de colaboración con asociaciones de consumidores, empresas y administraciones públicas. Protege el medio ambiente a través de acciones con los clientes tales como:

- Gestión de residuos propios y de clientes.
- Se les exige a los proveedores que cumplan la legislación medioambiental.
- Los servicios y productos que comercializa Iberdrola, impulsan el ahorro y la eficiencia energética: Baterías de condensadores, auditorías energéticas, sistemas de climatización e iluminación eficientes, microgeneración, sistemas domóticos, etc.

- Se ha ofrecido a los clientes la oportunidad de utilizar una factura electrónica en lugar de utilizar papel, esto se realiza mediante campañas de sensibilización, envíos por correo, promociones, APP para clientes, etc.

4.2.3.2. Acciones con comunidades locales

a) Aulas de energía

Se ofrece una formación para las personas que vivan cerca de las centrales de Iberdrola para que estén capacitadas para el trabajo, además de fomentar el empleo en la zona donde Iberdrola desempeña su trabajo. En 2014 el 97,80 % de los directivos son locales, considerándose como directivo a aquel con responsabilidades de gestión en la Compañía.

Cerca de los parques eólicos se encuentran las aulas de energía que han recibido más de 10.000 visitantes.

b) Colaboración con las Confederaciones Hidrográficas y otras entidades

Estas relaciones facilitan la realización de varias acciones en las presas hidráulicas y el entorno tales como pruebas deportivas, reproducción de algunas especies, etc. Todo esto se realiza mediante una adecuación de los caudales en momentos determinados.

c) Información sobre nuevos proyectos

Cuando un nuevo proyecto comienza se informa debidamente a los grupos de interés del desarrollo y de los beneficios que supone ese nuevo proyecto o nueva infraestructura. Se utilizan los canales de comunicación formales e informales, esto se realiza en el Negocio de los Renovables.

En el Negocio de Redes, se realizan acciones de comunicación para los grupos de interés que se vean afectados. En España se realizan reuniones con los grupos sociales a petición de los vecinos para informar debidamente sobre las características del nuevo proyecto. En los Negocios de Generación y Comercial también se realizan este tipo de acciones para informar.

d) Programas de desarrollo de las comunidades locales

Se realizan diferentes acciones con el fin de minimizar los daños que las instalaciones pudiesen originar, se intenta minimizar, también, los impactos socioeconómicos. Las acciones que ayudan a esta comunicación son:

Mejora de infraestructuras de comunicación, de suministros de agua o carreteras, iluminaciones públicas, creación de empleo directo e indirecto, cursos de formación para profesionales, actividades de apoyo a emprendedores, etc.

e) Contribución de Iberdrola a la comunidad

El modelo LBG: (London Benchmarking Group) para medir y evaluar las contribuciones empresariales a la comunidad. Es el modelo más valorado internacionalmente para medir resultados e impactos que puede realizar Iberdrola en los lugares donde opera.

4.2.3.3. Acciones con la sociedad en general

a) Movilidad sostenible

Estos últimos años, Iberdrola ha seguido trabajando en el desarrollo y la implantación del concepto de movilidad eléctrica, no solo para sus clientes, sino también para la sociedad en general, recalcando su estrategia de desarrollo sostenible e innovación, cabe destacar:

Recarga verde: se proporcionan lugares donde se pueda recargar de manera ecológica. También se incluye el programa de Vehículo verde y Energía verde.

Acuerdos y alianzas con fabricante de vehículos: como por ejemplo con Peugeot, BMW, Seat, etc.

Participación activa en grupos de estandarización y en proyectos de I+D de movilidad eléctrica.

b) Apoyo a emprendedores

Iberdrola apoya a los nuevos proyectos empresariales como:

La compra de empresas con menos de 4 años de existencia, en 2013 fue de 36,7 millones de euros. En 2014 fue de 41,7 millones.

El programa Iberdrola Ventures-Perseo de capital de riesgo, es una oportunidad para empresas dedicadas a tecnologías relacionadas con la sostenibilidad energética.

También se ha ayudado a nuevas empresas otorgándoles nuevas tecnologías, medios humanos y financieros.

c) Fundación Iberdrola

En los proyectos de la Fundación también se trabaja con el modelo LBG de medición de impactos en la comunidad. El Plan Director 2010-2014 tiene por objetivo promover diferentes iniciativas para mejorar la calidad de vida de las personas que habitan en el entorno de Iberdrola, las áreas más relevantes donde se han desarrollado éstas iniciativas son:

Área de Formación e Investigación: La iniciativa más importante es el Programa de becas y ayudas a la investigación en energía y medio ambiente. En 2013 se concedieron 50 becas de máster en universidades de prestigio en los países donde actúa Iberdrola, y 19 ayudas a la investigación en España.

Se asignaron 3 becas de formación e investigación en restauración en el Museo del Prado.

También se han concedido las Becas Fundación Iberdrola, para el curso 2013-2014, a 7 deportistas paralímpicos que están cursando estudios universitarios.

Área de Sostenibilidad y Biodiversidad: Se colabora con el Programa de migración de las aves, se marcaron 15 nuevos ejemplares con transmisores GPS.

Iberdrola colabora también con el programa LIFE+ Protección del urogallo cantábrico. Puso en marcha el proyecto de la construcción de un voladero para la rehabilitación y aprendizaje condicionado de águila imperial en conjunto con la Fundación Aquila.

Área de arte y cultura: el programa más importante de esta área es el Programa romántico atlántico que se puso en marcha en 2010, consiste en restaurar iglesias como la Santa Marina en Zamora, Nuestra Señora de la Asunción en Pobladura de Aliste, el santuario de la Virgen de la Bandera en Fermoselle y la iglesia de San Pedro de la Nave en el Campillo. Es un proyecto que involucra el arte y patrimonio de España, además hay miles de beneficiarios directos e indirectos.

En el programa de Restauración del Museo del Prado se han restaurado cuadros y pinturas como la tabla Oración en el huerto con el donante Luis I de Orleans y el Adán y Eva de Rubens y la restauración de El Expolio de Cristo, de El Greco. También se ha iniciado la restauración de la magnífica colección de seis tapices flamencos del Real Colegio Seminario del Corpus Christi, de Valencia. En cuanto a exposiciones, ha destacado la muestra Antoni Tàpies. Del objeto a la escultura, en el Museo Guggenheim de Bilbao.

El Programa de Iluminaciones da luz a los proyectos histórico-artísticos como la Mezquita del Cristo de la Luz, en Toledo, y la Real Colegiata de Santa María la Mayor, en Toro, Zamora.

Área de Cooperación y Solidaridad:

La Fundación lanzó ayudas que beneficiaron a muchas empresas sociales, promueve acciones de apoyo a sectores de la población con riesgo de exclusión social. También se han hecho acciones como la formación del personal, ahorro de energía por eficiencia y mantenimiento, etc. Las aplicaciones de tecnologías como Monitoring Heritage System (MHS) han ayudado a templos a mantener una monitorización adecuada y tecnologías led de iluminación. Esto reduce un 70% la potencia y como consecuencia se reduce también las emisiones de CO₂. Gracias a estas iniciativas, se ha creado empleo en la zona y se ha reforzado la actividad comercial.

También se han impartido cursos para equipos de Protección Civil, cuerpo de bomberos de distintas comunidades y para asociaciones con alumnos en riesgo de exclusión social. Se ha colaborado con organismos oficiales en la impartición de cursos sobre seguridad y salud laboral.

4.2.4. Públicos activistas

Otro grupo de interés interesante son los que están vinculados al medio ambiente tales como ONG's, plataformas sociales o activistas. Hay varias políticas de la empresa que respaldan a este colectivo: la Política medioambiental, la Política contra el cambio climático y la Política de biodiversidad. Los principios de actuación de la empresa son:

Preservar, respetar y prevenir son palabras clave en estos principios. Preservar la biodiversidad, paisajes y especies donde Iberdrola está presente, incluyendo las fases de construcción como de explotación y desmantelamiento de sus infraestructuras. Respetar los grados de contaminación, evitar las emisiones de gases o reducirlas lo que mayormente se pueda para no influir en el efecto invernadero. Se puede prevenir gracias a las energías renovables y la utilización de tecnologías más eficientes y respetuosas con el medio ambiente.

Iberdrola tiene la obligación de que si gestiona con residuos peligrosos tiene que tener un sistema que optimice estos residuos a base de objetivos y metas empresariales como la reducción de los mismos, la buena práctica y la utilización de materiales reciclados.

4.2.4.1. Acciones con activistas

a) Cambio climático

Compromiso de promover el apoyo a los acuerdos internacionales: basándose en su Política contra el cambio climático, Iberdrola se compromete a impulsar el desarrollo de tecnologías para disminuir la emisión de gases de efecto invernadero y a seguir sensibilizando sobre el consumo de la energía.

En septiembre de 2014, en la Cumbre del Clima, Iberdrola respaldó los objetivos planteados por su proyecto Road to Paris 2015, basados en la reducción de emisiones y el impulso de políticas corporativas responsables relacionadas con el clima:

1. Objetivo de reducción de emisiones de GEI (Gases de Efecto Invernadero) para limitar el calentamiento global por debajo de 2 °C.
2. Proporcionar información sobre el cambio climático en los canales principales de la empresa.

3. Impulso de políticas corporativas responsables con la política climática.

Iberdrola se ha comprometido a reducir su intensidad de emisiones en el año 2020 un 30 % por debajo de su nivel en 2007.

Apoyo a la limitación del incremento de 2°C: la temperatura de la Tierra ha subido 2°C e Iberdrola reduce las emisiones y acepta la señal de precio de CO₂ surgida en el mercado.

Web sobre el cambio climático: La empresa se adapta a los cambios climáticos y ofrece una página web explicativa con las actividades que realiza para evitar o disminuir dicho cambio. Las acciones forman parte de la estrategia de Iberdrola y se puede observar en todos los procesos de la empresa como la producción de energía de bajo carbono o el desarrollo de productos y servicios de alta eficiencia.

b) Biodiversidad

La preocupación por la biodiversidad se puede ver reflejada en la comunicación interna y externa de la empresa. Se observa en la formación y en la sensibilización con sus grupos de interés. Por ello Iberdrola adopta medidas como:

Instalaciones propias: se adecúa al entorno y minimiza los impactos de las instalaciones, mejorándolas. Además se incluyen acciones adaptadas para la gestión.

Áreas de influencia: se armonizan las instalaciones propias con el entorno a una escala geográfica, ambiental y social.

Proyectos de investigación singulares: existen programas científico-técnicos orientados al conocimiento de la biodiversidad, a su propia protección o a su puesta en valor mediante la colaboración en proyectos de conservación de áreas y especies protegidas.

Proyectos socio-ambientales: se fomenta y promueve los valores sociales vinculados al medio ambiente y a los recursos naturales.

Instalaciones de los Negocios: en el Negocio de Redes se han introducido mejoras para reducir riesgos de daño a la fauna y se ha creado un programa de gestión de la vegetación para evitar incidentes con las líneas eléctricas. En los Negocios de

Generación y Comercial también se han reducido los riesgos de impacto ambiental como emisiones, ruidos, vestidos, etc.

Otros proyectos: reforestaciones y tratamientos silvícolas, monitoreo y estudios de avifauna en parques eólicos, restauración de paisaje, soterramiento de líneas aéreas y recuperación de suelos tras la demolición de instalaciones son otros proyectos destacables de la empresa.

Fundación Iberdrola: realiza patrocinios de proyectos de biodiversidad tales como el programa de Migración de las aves que se desarrolla por la Sociedad Española de Ornitología (el SEO/BirdLife). Se puede ver toda esta información en las páginas web de la Fundación y la migración de aves. En 2014 se sumó el proyecto MIGRA que estudia los movimientos migratorios de las aves.

En 2013, Iberdrola firmó el Pacto por la Biodiversidad que se promueve por la Fundación Biodiversidad y depende del Ministerio de Agricultura, Alimentación y Medio Ambiente. El objetivo principal es enseñar el compromiso que tiene la empresa con el entorno y el uso sostenible de la biodiversidad.

Hay un Informe de Biodiversidad que recoge las estrategias, y el desarrollo de acciones implantadas por diferentes negocios y regiones.

En la mayoría de los proyectos explicados se realizan estudios de impacto ambiental, consultas públicas y se pretende trabajar junto con los grupos de interés.

c) Hábitats protegidos o restaurados

Monitorizaciones de flora y fauna: debido a que la empresa realiza instalaciones nuevas, se intenta no afectar a la zona con el objetivo de proteger los hábitats o de restar los daños que se puedan causar. Por este motivo se realizan monitorizaciones de la flora y fauna sobre todo en lugares protegidos o vulnerables. También se realizan tratamientos silvícolas, restauraciones forestales con especies autóctonas, integración y adecuación paisajística, etc. Todo esto se realiza durante el ciclo de vida del proyecto (construcción, operación y desmantelamiento).

Acciones en obras hidráulicas: en la Muela II y la ampliación de San Esteban se ha aplicado un plan de vigilancia ambiental que recoge acciones como la restauración

forestal de zonas afectadas, la recuperación de la antigua cantera y escombrera, el seguimiento sobre la pérdida de hábitat y su fauna, monitoreo de aves rapaces, etc.

Acciones durante la construcción: en 2013 se realizaron 52 acciones ambientales y en 2014, 63 acciones; antes y durante la construcción de subestaciones y líneas eléctricas. Se han restaurado y acondicionado terrenos, protegido la vegetación, la avifauna y el paisaje, control de especies invasoras, formación sobre incendios y vertidos, etc.

Plan Mejora: se sigue manteniendo el proyecto de biodiversidad que incluye el desmantelamiento de estructuras y edificaciones abandonadas y la restauración de ese entorno.

d) Agua

La utilización de las centrales hidroeléctricas en España (y en Reino Unido) se rigen por la Directiva marco del agua. En cambio, en las centrales de generación térmica se rigen por la Directiva de prevención y control integrado de la contaminación y para cumplir con estas directivas se toma el agua como elemento dentro de los sistemas de gestión ambiental.

Las instalaciones están preparadas para que el consumo de agua sea el mínimo posible, se intenta reutilizar y reciclar el agua al máximo para que el entorno tenga el menor impacto posible.

Respecto a los edificios y oficina de la empresa, se realizan campañas de sensibilización para los empleados y se instalan sistemas eficientes para reducir el consumo de agua con, por ejemplo, grifos con células fotoeléctricas. Se ha pasado de 3.000 millones de litros gastados en 2013 a 2.700 millones en 2014.

e) Efluentes y vertidos

En las centrales se realiza un control de temperaturas de los vertidos y si sobrepasa, se detiene la producción o se corrige la temperatura.

El Plan General de residuos radioactivos aprobado por el Gobierno gestiona los residuos radiactivos, en España se encarga de ellos la empresa Enresa. Los residuos son almacenados temporalmente en la central nuclear y luego se llevan a una planta

destinada que Enresa gestiona. Los residuos con mayor actividad se destinan al Almacén Temporal Centralizado que está en Villar de Cañas.

f) Eficacia energética

Energías renovables: en esta área hay dos ejes, por un lado: la mejora de los activos en operación y por otro el desarrollo y la mejora de tecnologías de generación renovable. Existen proyectos como:

- Proyecto Twenties: pretende demostrar que es posible una integración masiva de energía eólica en la red si se colabora con su estabilidad.
- Innpacto Emerge y el Aqua Ventus: como Iberdrola está posicionada como líder mundial de energía eólica, se desarrollan estos proyectos para la tecnología de plataformas flotantes en aguas profundas.
- Cenit Azimut y Eera Dtoc: son proyectos centrados en la optimización del desarrollo de parques eólicos marinos.
- Low Impact: este último se limita a una nueva cimentación de gravedad para la instalación en profundidades intermedias. Se mantiene también en el año 2014.

En 2014 se han incluido proyectos como:

- Sedar, Innpacto Openfoam y FP7 Eera Dtoc: en el ámbito de recurso energético.
- Proyecto Leanwind de tecnologías offshore.
- Best Path: es un proyecto europeo que tiene como fin la demostración de nuevas tecnologías que faciliten la integración de renovables en las redes europeas.
- El proyecto SmartWind: investiga modelos y simulaciones de tecnología de almacenamiento en los parques eólicos. En este ámbito se han utilizado herramientas como Core, Domina, MeteoFlow y Meteoflow offshore. Asimismo, se han utilizado herramientas que permiten una mejor fiabilidad como Darwind, Oleo y MinerOil.

g) Tecnologías de generación limpia

- GT-Controlflex: es el proyecto para mejorar la eficiencia y flexibilidad operativa en cuanto a generación térmica. Y en generación hidráulica, el proyecto Rejas para aumentar el ciclo de vida de los equipos.
- Fueltube y Fotonuc: son proyectos para el área nuclear cuyo objetivo es mejorar la eficiencia y el mantenimiento.
- Coeben-II: es un proyecto para el cuidado ambiental en la central térmica de Velilla del Río Carrión, destruyendo las emisiones de NO_x.
- Desox: se realiza en la central térmica de Lada para aumentar el rendimiento y facilitar la valorización del yeso que se genera.

En 2014 se añaden proyectos que se dividen en dos ejes:

- Flexibilidad, eficiencia operativa y seguridad de las instalaciones: Se incluye el proyecto Filtraciones que tiene como objetivo de desarrollar una nueva metodología para la realización de inspecciones eficientes en canales hídricos.

Insroca, Siro y Ecrigen con respeto a la seguridad de las instalaciones y se han desarrollado prototipos experimentales y nuevas metodologías que colabora garantizando la integridad estructural de los activos de generación y maximizar su ciclo de vida.

Migres y Resonuc destacan en el área nuclear. El primero tiene como objetivo investigar y desarrollar un nuevo proceso de gestión integral de las barras de control y canales utilizados. El segundo tiene como objetivo investigar y desarrollar una solución tecnológica de moderación de resonancias en sistemas críticos de centrales nucleares.

- El medio ambiente es el otro eje y se destaca el proyecto Co2Formare que se enfoca en los sistemas de refrigeración de las centrales.

Desmantelamiento de las centrales nucleares: al desmantelamiento se dedica la Empresa Nacional de Residuos Radioactivos (Enresa). Esta empresa elabora el Plan general de residuos radiactivos donde se recogen las estrategias y actuaciones que se llevan a cabo. Iberdrola mantiene el servicio de retirada y eliminación de equipos que contengan PCB (piraleno), también se realiza un diagnóstico inicial.

Eficiencia en la generación térmica: se realizan diferentes acciones en diferentes centrales para reducir el consumo de auxiliares y el tiempo de arranque en templado o el cambio a gas de la caldera de respaldo.

Eficiencia en edificios: Iberdrola ha renovado la climatización, el aislamiento térmico de los edificios y renovado la luz interior y exterior.

h) Lobbying

Los lobbies son grupos de presión que realizan acciones para influir en las administraciones públicas. Una definición de lobby de Burson Mastellers: "El lobby es una fuente de información a todas las partes interesadas o implicadas en la toma de decisiones políticas que puedan afectar a la actividad de un negocio, una empresa o una industria". (p. 79)

Iberdrola está inscrita en el Registro de Transparencia, creado por instituciones europeas para dotar de transparencia a las relaciones de estas instituciones con empresas, ONG, asociaciones ciudadanas, grupos de reflexión, etc. Dicho registro ha sido creado por el Parlamento Europeo y la Comisión Europea, y el Consejo de la Unión Europea apoya la iniciativa.

Según el Registro de Transparencia, los ciudadanos tienen que saber que la toma de decisiones de las empresas son abiertas y transparentes, con el fin de evitar presiones y garantizar una representación equilibrada. Por ello, la transparencia es un punto necesario para mantener la participación activa de los ciudadanos en la vida democrática de la UE.

Iberdrola modificó, por última vez, el 16 de marzo de 2015 su ficha en el Registro de Transparencia.

5. DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

En primer lugar, y a la luz de los resultados, podemos afirmar que Iberdrola desarrolla formas de crear empatía y vínculos de confianza con sus públicos o grupos de interés. Esto se puede observar perfectamente en sus Informes de sostenibilidad de los años 2013 y 2014 (los últimos que ofrece la empresa en su web corporativa).

La comunicación con el público interno es esencial en todas las empresas. Iberdrola los sabe, y los mantiene al tanto de las últimas novedades sobre su funcionamiento. Una de las formas básicas de comunicación con los empleados es la formación, tanto al inicio del ciclo de trabajo, formación previa para nuevos empleados, como en el transcurso de la vida laboral, formación continua. Esta formación se centra en hacer saber a los empleados la importancia que la organización concede a la salvaguarda de los derechos humanos, por lo que éstos deben conocer el código ético de la empresa y los valores que en ella se intentan implementar, tales como la igualdad y las medidas anticorrupción. Esto pone de manifiesto la pretensión de crear una cultura corporativa y de lograr la máxima cohesión de grupo entorno a una filosofía de empresa. Dentro ya de la práctica de RSE dirigida al público interno, la compañía pretende, además, fomentar el voluntariado entre sus empleados.

Por otro lado, con los públicos ambivalentes, que incluiría a los accionistas, organismos reguladores y proveedores, mantiene también un diálogo fluido.

Con los accionistas se abren y desarrollan diversos canales de comunicación directa, tales como una oficina creada al efecto y un stand informativo, además de las diversas reuniones que se establecen con el accionariado. También se incorporan plataformas informáticas como App de accionistas o una web del accionista (OLA).

Con los proveedores se busca, sobre todo, que sean lo más responsables socialmente posible. Se realizan encuestas para adquirir información además de varias auditorías al año. Al igual que sucedía con los empleados, Iberdrola concede especial importancia a la conducta ética de sus proveedores.

Con respecto a los organismos reguladores, Iberdrola se adhiere a la Red Española del Pacto Mundial, mostrando su visión y valores corporativos: una empresa limpia y segura. El diálogo con estos organismos es permanente, mostrando especial interés en el intercambio de información y de conocimiento.

En cuanto al público externo, Iberdrola realiza acciones dirigidas tanto a los clientes, como a las comunidades donde opera y a la sociedad en general.

En lo referente a los clientes, facilita las gestiones que éstos realizan, y como muestra hallamos la App creada específicamente para ellos. De esta manera, la empresa

garantiza el feed back, e implementa un recurso esencial en relaciones públicas: la participación o implicación del público.

Con las comunidades se canaliza el flujo de información a través de cursos de formación, como las denominadas Aulas de energía. Para la sociedad en general se propugna el desarrollo de iniciativas que persigan implementar modos de energía sostenible.

Aunque, sin duda, la acción más importante es la creación de la Fundación Iberdrola. Esta acción se descubre como el modo de presentar el lado más humano de la organización en su estrategia de posicionamiento. Las fundaciones son instituciones sin ánimo de lucro que se erigen como intermediarias entre la riqueza privada y el interés público. La Fundación creada por Iberdrola, siguiendo con la estrategia de posicionamiento de marca que pretende vincular la empresa con el máximo respeto y cuidado al medio ambiente, cubre áreas como la sostenibilidad y la biodiversidad, entre otras.

Por último están las acciones dirigidas a los activistas, el público que puede provocar grandes cambios en la empresa. Iberdrola lo llama grupo de interés Medio Ambiente, centrando de nuevo su posicionamiento de marca en este ámbito. Las acciones que desarrolla en este terreno son debidamente comunicadas en todo su material corporativo, así como en su web, que ofrece gran accesibilidad.

Así, la empresa está suscrita, por razones de responsabilidad social, a acuerdos internacionales que intentan reducir los gases de efecto invernadero y la temperatura global, e intenta preservar el agua, la flora y la fauna de los entornos donde opera. La coherencia con su posicionamiento de marca es absoluta, y la mayoría de las acciones que realiza están dirigidas al cuidado del medio ambiente y al refuerzo de investigaciones centradas en cómo potenciar las nuevas tecnologías para una obtener una mejor eficiencia energética. Y así lo hace saber constantemente.

La aplicación de la responsabilidad social de la empresa es, sin duda, muy completa a todos los niveles, tanto la dirigida hacia el público interno como al externo. En el caso de este último, la comunicación se halla encauzada a demostrar el interés de la compañía por preservar el medio ambiente, estableciendo una conexión directa con los intereses que defienden las asociaciones, plataformas o grupos ecologistas. En este

sentido, la cantidad de herramientas de comunicación que emplea es considerable, lo que nos permite afirmar que, a falta de conocer de manera más pormenorizada la cantidad y la calidad de la información que transmite, Iberdrola mantiene satisfechas, en términos generales, las necesidades de información de todos sus grupos de interés, y muy particularmente las de los activistas. La creación por tanto de canales de información y el establecimiento de vínculos de confianza con sus públicos puede ser catalogada, desde el punto de vista de las Relaciones Públicas, de eficaz.

6. BIBLIOGRAFÍA

Agenda Nacional de Competitividad de Guatemala. (2005). Hacia una Guatemala Próspera, Solidaria y Equitativa.

Cutlip, S., Center A. Y Broom, G. (2006). Manual de Relaciones Públicas Eficaces. Barcelona: Gestión 200.

Edelman Trustbarometer (2015). Retrived abril 20, 2015, from <http://www.slideshare.net/EdelmanSpain/trust-barometer-2015-spain>

Feo, J, (2001) La legitimidad del Lobby. Relaciones públicas y protocolo: cinco años de reflexiones. (pp. 79-90).

Global reporting initiative. (n.d.). Retrieved May 19, 2015, from <https://www.globalreporting.org/languages/spanish/Pages/default.aspx>

Gómez, G. R., Flores, J. G., & Jiménez, e. g. (1997). Metodología de la investigación cualitativa. Aljibe.

Iberdrola (n.d.) Retrieved May 21, 2015, from <http://www.iberdrola.es/inicio>

Iberdrola. (2012, Diciembre 3). *Iberdrola en tiempo de vals*. Retrieved from <https://www.youtube.com/watch?v=oPFs-NEYMI>

Libro Verde. Fomentar un marco europeo para la responsabilidad social de las empresas. (2001) Comisión de las comunidades Europeas. Bruselas.

Míguez González, M. I. (2007). Análisis del uso de los conceptos de público, stakeholder y constituent en el marco teórico de las relaciones públicas. Zer. Estudios de comunicación. 23. pp. 183-197.

Orjuela Córdoba, S. (2011). La Comunicación en la gestión de la Responsabilidad Social Empresarial. Correspondencias & Análisis, 1. pp. 137-156.

Palencia-Lefler, M. Y Codina, M. (2010) La Comunicación Corporativa de las compañías energéticas españolas y sus públicos receptores. La gestión de las relaciones con los públicos (pp. 37-51).

Registro de Transparencia, (n.d.). Retrieved May 20, 2015 from <http://ec.europa.eu/transparencyregister/public/homePage.do?locale=es>

Villafañe, J. (2009). La reputación corporativa y la creación de valor para las empresas. La reputación desde diferentes perspectivas. FENA / Gijón.

7. ANEXOS

Enlaces de los Informes de Sostenibilidad (2013-2014). Iberdrola. España:

<https://www.iberdrola.es/accionistas-inversores/informes-anuales/informe-sostenibilidad/>

Enlace de la Política de Responsabilidad social corporativa de Iberdrola (2015). España: http://www.iberdrola.es/webibd/gc/prod/es/doc/responsabilidad_rsc.pdf