



PERFIL: LA POTENCIA DE UN LÍDER GLOBAL

El Grupo IBERDROLA aspira a mantener su posición de liderazgo mundial en el sector de las energías renovables y a convertirse en empresa de referencia en los mercados donde actúa, mejorando al mismo tiempo sus elevados niveles de eficiencia y reafirmando su compromiso con la sostenibilidad medioambiental.

A. PERFIL

1. ESTRATEGIA Y ANÁLISIS

1.1. Declaración del máximo responsable de la toma de decisiones de la organización sobre la relevancia de la sostenibilidad para la organización y su estrategia.

Plan Estratégico 2008-2010

A finales de 2007, el Consejo de Administración de IBERDROLA aprobó su nuevo Plan Estratégico para el periodo 2008-2010, que fue comunicado a los mercados financieros y a la sociedad en general. Tras las importantes operaciones llevadas a cabo en 2006 y 2007, que han transformado el perfil internacional y la dimensión del grupo IBERDROLA (también denominado en este informe el Grupo), este Plan se ha marcado como principal objetivo la consolidación de IBERDROLA como un líder mundial en energía en los cuatro mercados geográficos de referencia: Península Ibérica, el Reino Unido, Norteamérica y Latinoamérica.

Para ello, el Grupo aspira a mantener su posición de liderazgo mundial en el sector de las energías renovables y a convertirse en empresa de referencia en los mercados donde actúa, mejorando al mismo tiempo sus elevados niveles de eficiencia y reafirmando su compromiso con la sostenibilidad medioambiental.

El Plan está soportado en un importante esfuerzo inversor, con un claro enfoque internacional acorde con la nueva realidad del Grupo y los objetivos del plan. De esta manera, el 70% se invertirá en mercados distintos del español, consolidando el modelo de crecimiento rentable desarrollado con éxito por IBERDROLA en los últimos años.

Sin perjuicio de lo anterior, y de conformidad con lo indicado más adelante en el apartado "Retos 2009 y desafíos a medio plazo" de este informe, para la ejecución del Plan Estratégico y la consecución de sus objetivos, IBERDROLA ajustará sus previsiones de inversión en el corto plazo a fin de adaptarlas a las circunstancias de la nueva realidad económica.

Una información más completa relativa a este Plan Estratégico puede consultarse en la página web de la Compañía, www.iberdrola.com.

Consecución de los objetivos del Plan en 2008

El primer año de ejecución del nuevo Plan Estratégico se ha cerrado de forma satisfactoria, con un grado de cumplimiento de los objetivos del mismo superior a las metas esperadas.

De este modo, IBERDROLA ha consolidado su posición como una de las empresas energéticas líderes, situándose entre las cinco mayores de su sector, *utilities*, a nivel mundial, por capitalización bursátil.

IBERDROLA se consolida en 2008 no sólo como una empresa de mayor dimensión sino también más diversificada, en la que los negocios fuera del mercado tradicional español ya representan el 57% de los resultados operativos (EBITDA) y ninguno de los mismos supera el 24% de dichos resultados.

La transacción más relevante del ejercicio 2008 fue la conclusión de la operación de adquisición amistosa del 100% del capital de la compañía norteamericana Energy East Corporation (en lo sucesivo, Energy East), empresa dedicada a la producción, distribución y comercialización de electricidad y gas natural en cinco estados del nordeste de los Estados Unidos de América (Nueva York, Maine, New Hampshire, Massachusetts y Connecticut)

Campo eólico de IBERDROLA Renewables.



y que cuenta con dos millones de puntos de suministro eléctrico y cerca de un millón de gas. Dicha operación fue objeto de estudio por parte de las autoridades estadounidenses y su proceso de aprobaciones requirió, entre otras, las autorizaciones federales de la Federal Energy Regulatory Commission (FERC), la Federal Communications Commission (FCC), Exxon Florio y Hart-Scott-Rodino, además de las autorizaciones estatales de los cinco Estados en los que Energy East opera, proceso que fue llevado a cabo con mayor celeridad que en el caso de otras transacciones corporativas similares realizadas en los Estados Unidos de América.

Por otra parte, la inversión en energías renovables se ha convertido en el principal vector de crecimiento del Plan, habiendo superado en 2008 la cifra de 3.700 millones de euros. El Grupo IBERDROLA Renovables ha alcanzado un nuevo récord de incorporación de nueva potencia instalada anual a su cartera de activos de generación, situando su potencia instalada total en 9.302 MW y reafirmando su posición como primer operador mundial del sector.

Se confirma el sólido posicionamiento de IBERDROLA como líder en sostenibilidad tras la publicación en septiembre de 2008 de la nueva edición anual del índice Dow Jones Sustainability. IBERDROLA ha sido valorada como la mejor empresa del mundo en su sector, *utilities*, al alcanzar el liderazgo del referido índice. Asimismo, la Compañía se ha adherido a la iniciativa *Caring for Climate*, una plataforma impulsada por el Pacto Mundial de Naciones Unidas, que tiene como objetivo plantear soluciones contra el cambio climático.

Retos para 2009 y desafíos a medio plazo

El ejercicio 2009 se presenta especialmente complejo. Desde el punto de vista operativo, a las dificultades derivadas de una falta de visibilidad en lo económico, se

une la importante volatilidad de los precios de los principales mercados de materias primas energéticas en los que actúa el Grupo.

Aunque los objetivos estratégicos a medio plazo no han cambiado, en el corto plazo IBERDROLA adaptará sus programas de inversión a las realidades del nuevo entorno, dando prioridad al control preventivo de los riesgos y al reforzamiento de la sólida estructura financiera del Grupo. En este sentido, IBERDROLA hará una utilización razonable de su capacidad de flexibilizar el perfil de sus inversiones, que en el ejercicio 2009 estarán en el entorno de los 4.000 ó 4.500 millones de euros.

El Grupo seguirá trabajando en la continua mejora de la eficiencia medioambiental de sus operaciones, en la inversión en tecnologías de baja o nula emisión de CO₂ y en la consolidación de sus políticas de responsabilidad social, extendiendo las mismas a las nuevas empresas y geografías incorporadas en 2008.

Para ello, IBERDROLA se ha dotado de una base ética sólida, que se fundamenta en el conjunto de políticas de gobierno corporativo, de control de riesgos y de responsabilidad social aprobada por su Consejo de Administración y disponibles en la página web de la Compañía.

1.2. Descripción de los principales impactos, riesgos y oportunidades.

Constituye parte esencial de la estrategia general de IBERDROLA establecida por el Consejo de Administración de la Sociedad, como entidad matriz del Grupo, la aprobación de las distintas políticas en materia de sostenibilidad, cuya implementación corresponde a las diferentes sociedades integradas en el mismo, siendo ésta la perspectiva en la que deben situarse las distintas referencias que en este informe se hacen al Grupo IBERDROLA al contemplar las dimensiones ambiental, social y económica de la sostenibilidad.

a) Impactos principales de IBERDROLA en materia de sostenibilidad

Dimensión ambiental

Hasta llegar a su uso final, la energía eléctrica pasa por numerosas fases en cada una de las cuales se acometen actividades con un potencial impacto sobre el entorno. En el aspecto ambiental, a lo largo de todo el ciclo de vida se producen impactos a escala global sobre la biodiversidad, el clima, la capa de ozono o la lluvia ácida y, a escala local, sobre el consumo de recursos naturales, las emisiones, los residuos, los ruidos, los vertidos, los campos electromagnéticos o el impacto paisajístico visual. Una descripción detallada de este tipo de impactos puede encontrarse en

Claves del Plan Estratégico 2008-2010

- **EBITDA: las actividades energéticas fuera del mercado tradicional español representan el 57% de los resultados operativos.**
- **ENERGY EAST: la transacción más relevante del ejercicio fue la adquisición del 100% de Energy East.**
- **RENOVABLES: la inversión en energías renovables es el principal vector de crecimiento del Plan, con una cifra superior a los 3.700 millones de euros en 2008. El Grupo IBERDROLA Renovables ha alcanzado un récord de instalación de nueva potencia con un total de 9.302 MW.**

Se confirma el sólido posicionamiento de IBERDROLA como líder en sostenibilidad, al ser valorada por el Dow Jones Sustainability como mejor 'utility'

el apartado “Medio Ambiente” de la web de IBERDROLA, www.iberdrola.com. Las acciones para controlar y reducir estos impactos se describen tanto en la parte de este informe dedicada a la dimensión ambiental como en la referida página web.

IBERDROLA ha hecho de la inversión en energías renovables la principal vía de crecimiento de su estrategia, considerando que el verdadero respeto hacia el medio ambiente se pone de manifiesto apoyando la inversión en las opciones tecnológicas respetuosas con el mismo más avanzadas en cada momento.

En la misma línea, IBERDROLA está trabajando en pro de la eficiencia energética, mediante un conjunto de actuaciones clasificables bajo una triple perspectiva:

- Como empresa eléctrica, incorporando tecnologías limpias, avanzadas y eficientes en producción y distribución.
- Como empresa comercializadora, ofreciendo soluciones eficientes a los clientes.
- Como consumidora de energía, asegurando la mejora continua de la eficiencia energética en los centros de trabajo, edificios, vehículos y desarrollando planes de movilidad y sensibilizando a los empleados.

Dimensión social

La transformación experimentada por IBERDROLA en los tres últimos años, con su internacionalización, ha implicado la aparición de nuevos e importantes retos, internos y externos, para la gestión del entorno social de la Compañía.

En relación con los clientes, IBERDROLA ha manifestado su compromiso con la mejora de la calidad del servicio y la atención al cliente. Con este fin, el Plan Estratégico 2008-2010 contempla destinar importantes cantidades a la inversión en las redes de distribución y transporte de electricidad del Grupo.

Las cadenas de suministro también han sido objeto de supervisión y mejora, como se explica en la “Dimensión Social” del presente informe. Con los empleados del Grupo, continúan las acciones encaminadas a me-

jorar los niveles de seguridad del trabajo, la formación y actualización de los conocimientos y la mejora de la movilidad para optimizar las capacidades internas del Grupo y favorecer las oportunidades de desarrollo de la plantilla, con iniciativas específicas como el Plan Glocal lanzado en el año 2008. El capítulo “Prácticas laborales y ética del trabajo” de este informe contiene información adicional sobre estas cuestiones.

El Grupo también da una gran importancia a la gestión de las relaciones con las comunidades en las que desarrolla sus operaciones, promoviendo mecanismos de diálogo y comunicación con ellas, adoptando medidas para facilitar su desarrollo económico y social y favoreciendo políticas de empleo y relacionadas con la cadena de suministro que posibiliten dicho desarrollo.

Dimensión económica

La base de la adecuada gestión económica del Grupo se apoya en tres pilares fundamentales:

- La optimización de su capacidad inversora, asegurando un uso eficaz de los capitales ajenos y propios y la obtención de unas tasas de rentabilidad adecuadas capaces de crear valor para el Grupo.
- Una eficiente gestión operativa de los activos desplegados por el Grupo, que contribuya a obtener las tasas de rentabilidad esperadas de forma segura y sostenible en el tiempo.
- El mantenimiento de una sólida estructura financiera, como vía adicional que contribuye a la fortaleza patrimonial del Grupo y que, por tanto, facilita el cumplimiento de sus objetivos estratégicos.

Estos tres pilares están alineados con los objetivos estratégicos marcados en el Plan 2008-2010, al tiempo que están sujetos a las políticas y límites de riesgo que se describen en el apartado b) siguiente.

b) Riesgos y oportunidades a largo plazo. Sistema integral de riesgos

Conforme a lo establecido por el Consejo de Administración de IBERDROLA en la Política general de control



Central hidráulica de Las Portas (Orense).



y gestión de riesgos, el Grupo cuenta con un sistema integral de riesgos que tiene por objetivo aportar el máximo nivel de garantías a los accionistas, a otros grupos de interés y a los mercados en general, así como incrementar la creación de valor a través de la adecuada gestión del binomio riesgo-oportunidad, estableciendo una gestión independiente de los mismos. Los elementos principales que caracterizan dicho sistema son los siguientes:

1. Una estructura de políticas de riesgos aprobadas por el Consejo de Administración y sus correspondientes límites e indicadores de riesgo:

- Política general de control y gestión de riesgos.
- Política de inversiones.
- Política de autocartera.
- Política de financiación y de riesgos financieros.
- Política corporativa de riesgo de crédito.
- Política de seguros.
- Política de riesgos en acciones de sociedades cotizadas.
- Política marco de riesgo reputacional.
- Políticas específicas de riesgos por negocio.

2. La identificación, valoración y priorización de los nuevos riesgos clave de los negocios y del Grupo, estableciéndose de esta manera un mecanismo de diagnóstico permanente y alerta temprana en orden a la consecución de los objetivos del plan estratégico.

3. El seguimiento y control trimestral del impacto de los riesgos en la cuenta de resultados.

4. El análisis y control de los riesgos asociados a las nuevas inversiones.

El sistema está supervisado por la Comisión de Auditoría y Cumplimiento del Consejo de Administración, con la ayuda de la Dirección de Auditoría Interna y posee desde 2005 el certificado de calidad según la norma ISO 9001:2000 otorgado por AENOR. En el “Informe Anual de Gobierno Corporativo”, apartado D, puede obtenerse información adicional de este sistema.

A continuación se expone una descripción de los principales riesgos y oportunidades cubiertos por este sistema, que pueden amenazar o impulsar los objetivos de desarrollo sostenible del Grupo.

Dimensión ambiental

La fuerte apuesta realizada por IBERDROLA por el desarrollo de nuevas tecnologías ambientalmente más eficientes, ciclos combinados de gas y energías renovables, junto con el actual parque de generación, de fuerte componente hidráulico y nuclear, así como las inversiones realizadas para la mejora de la red de distribución, hacen que el Grupo se encuentre bien posicionado para hacer frente a los retos ambientales que se derivan de la sostenibilidad, haciendo de la innovación en este campo y la ecoeficiencia pilares básicos de su desarrollo estratégico. En este sentido cabe destacar que los sistemas de gestión ambiental implantados, así como las políticas de riesgo mencionadas anteriormente, contemplan la gestión de estos riesgos y establecen medidas para su minimización en el ámbito de las instalaciones de producción y distribución de la Compañía.

En el capítulo “Dimensión ambiental”, apartado 1.1 “Política, organización y sistemas de gestión”, se proporciona más información sobre la gestión de riesgos ambientales.

Dimensión social

El sistema integral de riesgos de IBERDROLA cubre también los riesgos asociados con la dimensión social y asume explícitamente la necesidad de cumplir en todo momento con el Código de Conducta Profesional y las políticas aprobadas en sus órganos de dirección.

En este sentido, cabe destacar que el sistema cuenta, específicamente, con una Política marco para el control y gestión del riesgo reputacional tanto desde la perspectiva ética de la actuación empresarial del Grupo como atendiendo a las actividades que desarrolla relacionadas

con la calidad del suministro eléctrico y la atención a sus clientes.

Dimensión económica

El sistema integral de riesgos realiza la identificación, valoración y gestión de los riesgos relevantes (reputacionales, de mercado, de negocio, de crédito y operativos) atendiendo a su posible incidencia sobre los objetivos económicos claves del Grupo: eficiencia en la gestión de activos, optimización de la capacidad inversora y mantenimiento de una sólida estructura financiera. El análisis de dichos riesgos se realiza tanto en cada uno de los Negocios y Funciones corporativas, como atendiendo a su efecto sobre el conjunto del Grupo teniendo en cuenta su impacto en la cuenta de resultados.

A través de las políticas de riesgos se impulsa la mejora continua, la investigación y el desarrollo tecnológico de los sistemas necesarios para optimizar la eficiencia de procesos y tecnologías y para conseguir reducciones de coste. Todo ello, con el fin de garantizar la estabilidad y competitividad en beneficio de IBERDROLA y de las sociedades integradas en su Grupo.

2. PERFIL DE LA ORGANIZACIÓN

2.1. Nombre de la organización.








IBERDROLA, S.A.

2.2. Principales marcas, productos y/o servicios.

IBERDROLA es un operador a nivel global que cuenta con las marcas recogidas en el cuadro a pie de página.

La marca IBERDROLA es el reflejo de la visión y los valores corporativos y se fundamenta en la estrategia de la Compañía, lo que la dota de credibilidad y fortaleza, cumpliendo lo que promete: liderazgo en el desarrollo de energías limpias en España y de energía eólica en el mundo.

La integración en el Grupo IBERDROLA de nuevas empresas supone un reto para la marca y para el mantenimiento de las relaciones entre las diferentes marcas, lo que se materializa a través de una arquitectura de marca consistente, que sirve para fortalecer el impacto estratégico y para identificar y generar sinergias.

Las marcas en IBERDROLA y sus productos y servicios asociados			
Grupo IBERDROLA			
Marca corporativa del Grupo, que opera a nivel mundial. Productos asociados al negocio energético en Europa, EE UU y México.		Productos asociados al negocio energético en el Reino Unido.	
			
Producción de energías renovables en			
España, Alemania, Francia, Italia, México y Brasil.	Resto de Europa, Asia, EE UU y Canadá.	Reino Unido	Grecia
			
Productos y servicios asociados a la ingeniería y construcción de instalaciones.		Productos y servicios asociados a la gestión y promoción de inversiones inmobiliarias.	
			

Empresas participadas (*)
Las empresas de Latinoamérica consideradas de acuerdo con el apartado 3.6 del presente informe, suministran productos asociados al negocio energético con las siguientes marcas:
En Brasil: Grupo Neoenergía, COELBA, COSERN, CELPE En Bolivia: Electropaz, ELFEO En Guatemala: EEGSA, TRELEC En Chile: IBENER
(*) Según el apartado d) del punto 3.6 – Cobertura del informe.

Productos, servicios y soluciones en otros campos:

- La mejora de la calidad de vida, la tranquilidad y la seguridad del consumidor.

- El ahorro energético y el cuidado del medio ambiente.

- La calidad del suministro eléctrico y la seguridad de las instalaciones.

- El montaje de infraestructuras eléctricas.

Los principales productos que IBERDROLA pone a disposición de sus clientes son la electricidad y el gas natural, tanto en los mercados mayoristas como en los minoristas hasta el consumidor final. Ofrece también una amplia gama de productos, servicios y soluciones en los campos de:

- La mejora de la calidad de vida, la tranquilidad y la seguridad del consumidor.
- El ahorro energético y el cuidado del medio ambiente.
- La calidad del suministro eléctrico y la seguridad de las instalaciones.
- El montaje de infraestructuras eléctricas.

A través de sus filiales presta también servicios de ingeniería y construcción de instalaciones eléctricas de generación, distribución y control; de operación y mantenimiento de instalaciones de generación eléctrica; de gestión y promoción del suelo; y de venta y alquiler de viviendas, oficinas y locales comerciales.

Información más detallada al respecto puede encontrarse en la web www.iberdrola.com, en el apartado "Clientes".

Para el abastecimiento de estos productos y servicios, las empresas del Grupo disponen de las instalaciones y equipamientos necesarios, con los estándares de

calidad exigibles en los sectores de actividad correspondientes. Como criterio general, las empresas gestionan directamente las actividades que consideran pertenecen a su núcleo de negocio, procediendo a subcontratar aquellas otras que se estima serán desarrolladas de manera más eficiente por otras empresas especializadas, a las que IBERDROLA exige determinados estándares de calidad y comportamientos responsables en los campos ambientales, sociales y laborales según se describe en los correspondientes indicadores de este informe.

2.3. Estructura operativa de la organización, incluidas las principales divisiones, compañías operativas, filiales y negocios conjuntos.

Las actividades previstas en el objeto social de IBERDROLA se desarrollan mediante un grupo de empresas orientado por una estrategia general común, de la que se esperan sinergias y rendimientos para todas las unidades de negocio y que se lleva a cabo a través de la correspondiente estructura organizativa y societaria.

El modelo organizativo se articula en las unidades de negocio descentralizadas y en las funciones corporativas centralizadas de gobierno y control que se detallan a continuación:

Estructura organizativa	
Presidente y Consejero Delegado	Don Ignacio Sánchez Galán
Direcciones Corporativas	
Operaciones	Don José Luis San Pedro Guerenabarrena
Secretaría General	Don Julián Martínez-Simancas Sánchez
Económico-Financiero	Don José Sáinz Armada
Recursos Corporativos	Don Fernando Becker Zuazua
Estrategia y Estudios	Don José Luis del Valle Doblado
Desarrollo	Don Pedro Azagra Blázquez
Direcciones de Negocio	
Iberia y Latinoamérica	Don José Luis San Pedro Guerenabarrena
Negocio Redes España	Don Javier Villalba Sánchez
Negocio Liberalizado España y Portugal	Don Francisco Martínez Córcoles
Latinoamérica	Don Gonzalo Pérez Fernández
Negocios No Energéticos	Don Pedro Velasco Gómez
Internacional	Doña Amparo Moraleda Martínez
EE UU	Don Wesley Von Schack
Reino Unido	Don Nick Horler
IBERDROLA Ingeniería y Construcción	Don Alberto Sicre Díaz
Direcciones de Auditoría Interna	
Auditoría Interna	Don Luis Javier Aranaz Zuza

Dentro de esta estructura organizativa, la actividad del Consejo de Administración de IBERDROLA, como sociedad matriz del Grupo, se centra en el gobierno y en la formulación de la estrategia, políticas y directrices generales de gestión, en interés de la Compañía y de las sociedades integradas en su Grupo, así como en la función de supervisión y consideración de aquellos asuntos de particular trascendencia para el mismo.

Por su parte, el equipo directivo, directamente o a través de los Comités internos pertinentes, se encarga de la organización del Grupo y de la implementación, coordinación y difusión de estrategias y directrices generales para su gestión.

Finalmente, cada una de las unidades de negocio tiene encomendada su gestión ordinaria y dirección efectiva a sus propios órganos de gobierno.

El modelo se vertebra mediante el establecimiento de los correspondientes flujos de información, decisión y responsabilidad del Grupo IBERDROLA. Por lo que se refiere a la estructura societaria, resulta necesario, en primer lugar, diferenciar las sociedades filiales que integran el Grupo IBERDROLA de las sociedades participadas sobre las que IBERDROLA no ejerce, directa o indirectamente, el control y que, por tanto, no forman parte del Grupo.

En el documento “Cuentas Consolidadas 2008” se detallan las empresas en las que IBERDROLA tiene algún porcentaje de participación directa o indirecta.

Dentro de las filiales del Grupo IBERDROLA merece especial atención IBERDROLA Renovables, S.A. que, en su condición de sociedad cotizada, está sujeta a la normativa del mercado de valores y toma como referencia para su gobierno societario las recomendaciones recogidas en el Código Unificado de Buen Gobierno aprobado por el Consejo de la CNMV con fecha 22 de mayo de 2006. Con el propósito de tutelar los intereses de accionistas e inversores se establece un estricto control de las relaciones entre la sociedad matriz y su filial cotizada (y las filiales de sus respectivos grupos) en aspectos tales como la delimitación de sus respectivos ámbitos de actuación, el flujo de información, los conflictos de interés y las operaciones vinculadas. Todas estas materias están reguladas en el Contrato Marco suscrito, a estos efectos, entre IBERDROLA e IBERDROLA Renovables, S.A. el 5 de noviembre de 2007 y publicado en sus respectivas páginas web corporativas.

Por otro lado, el Grupo está sometido a una normativa sectorial que pretende evitar cualquier interferencia de las sociedades dedicadas a actividades liberalizadas en la gestión de las sociedades dedicadas a actividades



reguladas que operan en los sectores eléctricos y de hidrocarburos. En su condición de sociedad matriz, IBERDROLA tiene la facultad de supervisión económica y de la gestión de las sociedades reguladas, si bien dicha supervisión en ningún caso implica la facultad de dar instrucciones a dichas sociedades sobre la gestión ordinaria en las decisiones relativas a la construcción, mejora, explotación y mantenimiento de los activos necesarios para desarrollar sus actividades. A su vez, las sociedades reguladas no deben compartir con las sociedades liberalizadas información comercialmente sensible que no sea pública y cuyo conocimiento pueda suponer una ventaja competitiva. En este sentido, y a los efectos de dar cumplimiento a la normativa sectorial sobre separación funcional, el Consejo de Administración de IBERDROLA aprobó, el 18 de diciembre de 2007, el “Código de Separación de Actividades de las Sociedades del Grupo IBERDROLA con actividades reguladas en España”, que en la página web www.iberdrola.com se encuentra disponible en su versión actualizada a 27 de enero de 2009.

Sociedades filiales del Grupo

- **CONCEPTO:** es necesario diferenciar las sociedades filiales que integran el Grupo IBERDROLA de las sociedades participadas, sobre las que IBERDROLA no ejerce —directa o indirectamente— el control y que, por tanto, no forman parte del Grupo IBERDROLA.

- **RENOVABLES:** dentro de las filiales del Grupo IBERDROLA merece una especial atención IBERDROLA Renovables, S.A. que, en su condición de sociedad cotizada, está sujeta a la normativa del mercado de valores.

Las cifras clave de la organización

• **EMPLEADOS:** de 16.155, en 2006, se pasa a 26.196, en 2007, y a 32.993 trabajadores, en 2008.

• **VENTAS:** en 2008 se llega a una cifra de ventas de 25.196 millones de euros.

• **PRODUCTOS Y SERVICIOS:** en 2008, la producción neta fue de 141.268 GWh, se distribuyeron 181.794 GWh de electricidad y se suministraron 181.202 GWh de gas.

2.4. Ubicación de la sede principal de la organización.

El domicilio social de IBERDROLA, S.A. es: Calle Cardenal Gardoqui, 8. CP 48008 Bilbao (España).

2.5. Número de países en los que opera la organización y nombre de los países en los que desarrolla las principales actividades o que sean relevantes específicamente con respecto a los aspectos de sostenibilidad tratados en el informe.

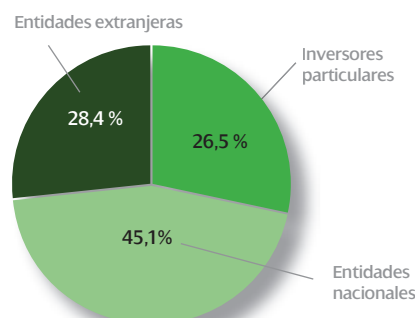
Desde el punto de vista del presente informe, las actividades más relevantes del Grupo IBERDROLA se desarrollan en España, el Reino Unido, Estados Unidos de América, México, Brasil, Guatemala, Bolivia y Chile.

A través de IBERDROLA Ingeniería y Construcción, S.A. y sus sociedades dependientes, se opera en 28 países, siendo los más importantes desde el punto de vista económico, ambiental y social los siguientes: México, Venezuela, Argelia, Egipto, Qatar, Rusia, Bulgaria, Polonia, el Reino Unido, Eslovaquia, Letonia, Brasil y Estados Unidos de América.

A través de IBERDROLA Renovables, S.A. y sus sociedades dependientes se opera en 21 países, siendo los más importantes desde el punto de vista económico, ambiental y social los siguientes: España, el Reino Unido, Estados Unidos de América, Grecia, Francia y Polonia. En el apartado 3.6 se indican los criterios para definir las empresas, y por consiguiente las actividades y países que se han considerado relevantes con respecto a los aspectos de sostenibilidad.

2.6. Naturaleza de la propiedad y forma jurídica.

IBERDROLA es una sociedad anónima constituida conforme a la legislación española. Su capital social asciende a 3.751.742.787 euros, dividido en 5.002.323.716 acciones de 0,75 euros de valor nominal cada una. Todas las acciones tienen los mismos derechos. En la medida en que las acciones están representadas por anotaciones en cuenta y no son nominativas, no es posible conocer con exactitud la identidad y participación de todos los accionistas. No obstante, la distribución aproximada de la participación en el capital es la siguiente:



2.7. Mercados servidos.

En los países en los que opera, definidos en el apartado 2.5, las empresas informantes prestan los productos y servicios indicados en el apartado 2.2, que van dirigidos a la más amplia tipología de clientes en los ámbitos doméstico, comercial y empresarial. Este mismo tipo de productos y servicios se prestarán en otros países diferentes si se dieran las circunstancias legales, económicas y sociales convenientes para ello, en línea con el planteamiento estratégico de la empresa.

2.8. Dimensiones de la organización informante.

	2007	2006
	32.993	26.196
	16.155	

	2007	2006
	17.468	11.017

	2008	2007	2006
	3.752	3.745	2.705
	23.364	25.537	10.418
	33.993	22.673	14.352
	71.959	57.926	36.094
	(24.042)	(20.208)	(15.266)

	2008	2007	2006
	141.268	124.422	92.010
	181.794	160.730	127.171
	181.202	90.287	32.041

	2007	2006
	67.532,2	33.060,8

• Propietario efectivo:

En la estructura accionarial de IBERDROLA, S.A. no existe ningún accionista titular de una participación de control en la Sociedad. A continuación, se detallan aquellos accionistas

que son titulares de una participación significativa en el capital de IBERDROLA, S.A. a 31 de diciembre de 2006, 2007 y 2008, de acuerdo con la información comunicada a la Comisión Nacional del Mercado de Valores española:

Accionistas significativos y % de participación			
	31/12/2008	31/12/2007	31/12/2006
ACS, Actividades de Construcción y Servicios, S.A. ⁽¹⁾	7,403%	7,221%	10%
Bilbao Bizkaia Kutxa (BBK) ⁽²⁾	7,184%	7,196%	9,966%
Caja de Ahorros de Valencia, Castellón y Alicante, Bancaja ⁽³⁾	6,023%	6,033%	-
Banco Bilbao Vizcaya Argentaria, S.A. (BBVA)	-	-	7,492%
Natixis, S.A. ⁽⁴⁾	5,067%	-	-

⁽¹⁾ A través de Residencial Montecarmelo, S.A. y Villa Áurea, S.L. Con carácter adicional a la participación significativa de ACS, Actividades de Construcción y Servicios, S.A. en IBERDROLA, dicho accionista ha comunicado a la CNMV, el 10 de diciembre de 2008, que figura como contratante de instrumentos financieros ligados a un total de 259.939.800 acciones de IBERDROLA, S.A., representativas del 5,196% de su capital.

⁽²⁾ A través de Kartera 1, S.L. ⁽³⁾ A través de Bancaja de Inversiones, S.A. ⁽⁴⁾ 4,847 % a través de Nexgen Capital Ltd.

• Desglose por país/región de lo siguiente:

Ventas/ingresos por países/regiones que representan un 5% o más de los ingresos totales (Importe neto de la cifra de negocio en millones de euros)

	2008	2007	2006
España	10.926	8.531	8.261
Reino Unido	7.978	5.183	-
EE UU	952	-	-
Latinoamérica	3.452	2.859	2.299
Grupo IBERDROLA Renovables	1.888	895	458
TOTAL	25.196	17.468	11.018

Costes por países/regiones que representan un 5% o más de los ingresos totales (millones de euros)

	2008	2007	2006
España	12.185	7.517	7.039
Reino Unido	7.409	4.552	-
EE UU	976	-	-
Latinoamérica	3.010	2.406	1.983
Grupo IBERDROLA Renovables	1.283	278	139
TOTAL	24.863	15.132	9.161

Empleados

	2008	2007	2006
España	10.813	10.376	10.171
Reino Unido	8.958	9.487	-
EE UU	5.921	-	-
Latinoamérica	2.899	3.097	3.039
Grupo IBERDROLA Renovables	1.890	1.154	416
Resto	2.512	2.082	2.529
TOTAL	32.993	26.196	16.155

La información correspondiente a los ejercicios 2006 y 2007 ha sido revisada para hacerla coherente y comparable con los datos del ejercicio 2008, por lo que pudiera haber algunas diferencias con la información contenida en informes anteriores.

2.9. Cambios significativos durante el periodo cubierto por el informe en el tamaño, estructura y propiedad de la organización.

■ Localización de las actividades o cambios producidos en las mismas, aperturas, cierres y ampliación de instalaciones.

En el desarrollo de sus actividades, las diferentes empresas filiales y participadas de IBERDROLA han llevado a cabo operaciones que modifican la composición de sus activos. A efectos del presente informe, se consideran relevantes las siguientes, llevadas a cabo durante 2008:



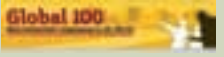
- Se ha integrado en el Grupo a la empresa Energy East, radicada en los Estados Unidos de América.
- Se ha enajenado la participación en Empresa de Servicios Sanitarios de los Lagos, S.A. en Chile.
- En España, ha entrado en servicio la central de ciclo combinado Castellón 4, dándose de baja los grupos 1 y 2 de dicha central, que operaban con fuel-oil. Además, se ha adquirido la mitad que no se poseía de la planta térmica de ciclo combinado de Tarragona Power.
- IBERDROLA Renovables, S.A., junto a la puesta en marcha de varios parques eólicos, ha llevado a cabo una oferta pública de adquisición (OPA) sobre la compañía griega C. Rokas, S.A. como resultado de la cual se controla el 96,537% de las acciones ordinarias y el 97,159% de las acciones preferentes de la misma.

■ Cambios en la estructura del capital social.

Durante el ejercicio 2008 no ha habido cambios significativos en la estructura de capital social. En octubre de 2008, IBERDROLA aumentó su capital social en un importe nominal de 6.436.257 euros, mediante la emisión de 8.581.676 acciones representativas del 0,17% del capital social, con objeto de atender los planes de acciones para empleados comprometidos con motivo de la integración de Scottish Power Limited (ScottishPower) y recogidos en el IV Convenio Colectivo.

2.10. Premios y distinciones recibidos durante el periodo informativo.

IBERDROLA aparece valorada en índices y estudios comparativos relacionados con la sostenibilidad. Los más relevantes son los siguientes:

Premios y distinciones	
Índice de Sostenibilidad	Posición de IBERDROLA
	Líder mundial en el sector de las <i>utilities</i>
	Mejor eléctrica del mundo en el <i>Carbon Disclosure Leadership Index</i>
	Entre las 100 empresas más sostenibles del mundo, por tercer año consecutivo

Asimismo, los principales premios y distinciones recibidos en 2008 se indican a continuación:

Reconocimientos otorgados al presidente y consejero delegado de IBERDROLA, S.A.	
Reconocimientos	Concedido por
Líder Empresarial del Año (Business Leader of the Year)	Cámara de Comercio España – Estados Unidos
Premio Cristóbal Gabarrón de Economía 2008	Fundación Cristóbal Gabarrón
Premio Brasil al Empresario del Año	Cámara de Comercio Brasil-España

IBERDROLA figura en 2008 como la mejor eléctrica del mundo en el Carbon Disclosure Leadership Index, y entre las 100 empresas más sostenibles del mundo, por tercer año consecutivo

Reconocimientos otorgados a IBERDROLA, S.A. y a sus empleados

Reconocimientos	Concedido por
Premio Ramón Rubial a la Entidad Vasca del Año	Fundación Ramón Rubial
I+D+i por el proyecto de creación de un Centro de Innovación Tecnológica en Aldeatejada (Salamanca)	Computing España
Mejor gestión de marca corporativa en el III Certamen de los Premios Centro de la Marca	Escuela de Negocios ESADE
Premio Nacional de Prevención 2007	Ministerio de Trabajo junto con la Fundación para la Prevención de Riesgos Laborales, el Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo y la Agencia Europea para la Seguridad y la Salud en el Trabajo
Premio Nacional Diplóos	Asociación de Prevención de Accidentes (APA)
Premio Aptísimi 2008 al mejor departamento jurídico de España	Escuela de Negocios ESADE / Asociación de Asesores Jurídicos Interiores ACC
Empresa Solidaria del Año	ONG Cooperación Internacional
Premio Familia	Grup d'Entitats Catalanes (GEC)
Premio Atapuerca en la modalidad de Medio Ambiente	Ayuntamiento de Atapuerca
Premio Nacional de Vela como Mejor Patrocinador del Año	Federación Española de Vela
Premio de Transparencia Informativa	El Nuevo Lunes
Premio por la racionalización de sus horarios	Comisión Nacional para la Racionalización de Horarios
Premio a la Internacionalización de la Empresa Española por la operación de integración de ScottishPower	Círculo de Empresarios
Premio CRC Oro 2008 a las campañas de venta de energía	Asociación Española de Expertos en Centros de Contacto con Clientes (AECECC), International Faculty for Executives (IFAES) e IZO SYSTEM
Javier Amantegui, Presidente del Comité de Estudios 85	International Council on Large Electric Systems (CIGRE)

Reconocimientos otorgados a las empresas filiales y participadas de IBERDROLA y a sus empleados	
Reconocimiento	Concedido por
IBERDROLA Ingeniería	
Premio por sus herramientas de diseño	Intergraph Process, Power&Marine (PP&M)
Premio Edison por el diseño y ejecución de su sistema de gestión de I+D+i	Instituto Eléctrico Edison de Estados Unidos
IBERDROLA Inmobiliaria	
Premio Vía a la Responsabilidad Social Corporativa	Grupo Vía
Premio a una de las diez mejores ideas para salvar la naturaleza	Revista <i>Red Life</i>
IBERDROLA Operación y Mantenimiento	
Galardón ACCORD	Cámara de Comercio de Castellón
Registro EMAS	Generalitat Valenciana
IBERDROLA Renovables	
Mejor Salida a Bolsa 2007	<i>Mi cartera de inversión</i>
Mejor equipo jurídico en los European Counsel Awards 2008	The International Law Office y The Association of Corporate Counsel Europe
Premio a la Mejor Campaña de Publicidad del año	Revista <i>Actualidad Económica</i>
Premio al promotor del año	Ernst & Young Euromoney
Premio a la trayectoria empresarial y su gestión	Revista <i>Dinero</i>
Premio al mejor Proyecto de Desarrollo	Revista <i>Environmental Finance</i>
Scottish Power (Reino Unido)	
Mejor publicación para empleados	Periodical Publishers Association
Mejor programa de Mejora	International Quality Productivity Center
Mejor Proyecto en Diseño para Seis Sigma	
Mejor proyecto de Innovación	
Energy East (Estados Unidos de América)	
Primer puesto en Satisfacción del cliente doméstico e industrial en la zona este	J.D. Power and Associates
Business Service Award	Urban League of Rochester
CELPE (Brasil)	
Prêmio Melhor Divulgação das Informações Contábeis	Associação Brasileira dos Contadores do Setor Elétrico (Abraconee)
Troféu prata, concedido pelo Programa Pernambucano de Qualidade (Propeq)	Federação das Indústrias do estado de Pernambuco (FIEPE), Senai e Sebrae
Prêmio Destaque do Ano Smacna	Associação Brasileira de Ar Condicionado, Refrigeração, Ventilação e Aquecimento (Abrava)
Selo Abrinq Pelos Direitos da Criança e do Adolescente	Fundação Abrinq pelos Direitos da Criança e do Adolescente
COELBA (Brasil)	
Prêmio FIEB de Desempenho Ambiental	Federação das Indústrias do Estado da Bahia
Prêmio Empresa Modelo de Sustentabilidade	Guia Exame de Sustentabilidade da Revista Exame
Prêmio IASC Brasil 2008 (Índice Aneel de Satisfação do Consumidor) de Maior Crescimento 07/08	Agência Nacional e Energia Elétrica (Aneel)
Prêmio TOP Social - Categoria Meio Ambiente e Desenvolvimento Sustentável	Associação dos Dirigentes de Marketing e Vendas da Bahia (ADVB-BA), Associação Brasileira de Agências de Publicidade Capítulo Bahia (ABAP-BA) e Associação Comercial da Bahia (ACB)
COSERN (Brasil)	
Diploma de Honra ao Mérito Comunitário pelo excelente serviço prestado à comunidade	Comissão de Eventos Especiais, formado por jornalistas e líderes comunitários
Medalha de bronze no Prêmio Eloy Chaves 2008	Associação Brasileira de Concessionárias de Energia Elétrica (ABCE)
Prêmio Empresa Cidadã 2008	Jornal Potiguar Notícias
Medalha de Mérito Cultural 2008	Fundação José Augusto
Prêmio Eletricidade Moderna, como a melhor Distribuidora da Região Nordeste	Revista Eletricidade Moderna
Título Empresa Amiga da Criança e Adolescente com Câncer 2008	Casa Durval Paiva de Apoio à Criança com Câncer
Electropaz (Bolívia)	
Mejor empresa de servicios de La Paz	Periódico Bolivian Business y Pricewaterhouse Coopers

3. PARÁMETROS DEL INFORME

Perfil del Informe

3.1. Periodo cubierto por la información.

Año 2008.

3.2. Fecha del informe anterior más reciente.

Año 2007.

3.3. Ciclo de presentación de informes.

Anual.

3.4. Punto de contacto para cuestiones relativas al informe o su contenido.

Para cuestiones de tipo general sobre este informe dirigirse a:

IBERDROLA, S.A.
Dirección de Comunicación
Tomás Redondo, 1. 28033 Madrid (España)
Correo electrónico: comunicacion@iberdrola.com

Para cuestiones específicas relacionadas con el medio ambiente, dirigirse a:

IBERDROLA, S.A.
Dirección de Medio Ambiente y Calidad
Tomás Redondo, 1. 28033 Madrid (España)
Correo electrónico: medioambiente@iberdrola.es

En la página web de la Compañía (www.iberdrola.com), a través de "Contacta", se incluyen direcciones y teléfonos de los diferentes centros de IBERDROLA en el mundo.

En dicha página web, en el apartado "Reputación y Sostenibilidad / Nuestros compromisos", a través de "Tu opinión cuenta", los lectores de la información pública de IBERDROLA pueden transmitir a la empresa sus opiniones y sugerencias de mejora.

Alcance y cobertura del Informe

3.5. Proceso de definición del contenido del informe.

A lo largo de los 10 últimos años, IBERDROLA ha ido ampliando la información anual sobre sus actividades y sus resultados, incorporando sucesivamente elementos de mejora en la información económica, ambiental y social.

Desde el año 2003 IBERDROLA elabora anualmente el "Informe de Sostenibilidad". En cada informe, IBERDROLA in-

trduce los elementos de mejora identificados en el periodo correspondiente, aplicando los principios de materialidad, exhaustividad y capacidad de respuesta explicados en el apartado 4.16 de este informe.

Para dar una información completa del desempeño económico, ambiental y social, se incluye la información correspondiente a los indicadores centrales y adicionales, explicándose las excepciones que pudieran existir.

La información elaborada por IBERDROLA va dirigida al conjunto de la sociedad, aunque es consciente de que los principales usuarios de la misma se mueven en el ámbito general de los analistas financieros e inversores, las organizaciones sociales y las personas y organismos interesados por la evolución de los conceptos de la sostenibilidad y la responsabilidad social corporativa.

3.6. Cobertura del informe.

Para definir la cobertura del presente informe, IBERDROLA ha seguido las recomendaciones recogidas en el "Protocolo sobre la Cobertura de la Memoria" de GRI. En el apartado 2.3 del presente Informe se ha explicado la estructura del conjunto de empresas filiales y participadas de IBERDROLA, S.A. La información que se recoge en el presente informe tiene el siguiente alcance:

a) Los principios y las políticas que IBERDROLA adopta y hace públicos y las estrategias empresariales diseñadas para avanzar hacia un desarrollo sostenible son aplicables a todas las empresas filiales de IBERDROLA, sin excepción, respetando la situación específica mencionada anteriormente de las filiales cotizadas y las dedicadas a actividades reguladas.

Entran dentro de esta consideración, por ejemplo, las políticas, la información sobre el enfoque de gestión y los objetivos y el desempeño incluidos en este informe, en las dimensiones económica, ambiental y social.

b) IBERDROLA impulsa en el resto de sus empresas participadas, a través de sus órganos de gobierno correspondientes, políticas similares en el ámbito del desarrollo sostenible.

Estas empresas describen, en su caso, sus políticas y actuaciones en el ámbito de la sostenibilidad en su propia información pública y en sus páginas web.

c) En el desempeño económico, la información cuantitativa disponible es la correspondiente a todas las empresas filiales y participadas de IBERDROLA. La información económica que se incluye en este "Infor-

me de Sostenibilidad” deriva del documento “Cuentas Consolidadas 2008”.

d) En el desempeño ambiental y social, la información cuantitativa que se ofrece es la correspondiente a la de las empresas filiales y participadas que, actuando fundamentalmente en los sectores de la energía eléctrica y el gas⁽¹⁾, se considera que producen impactos significativos ambiental o socialmente. Estas empresas son:

-IBERDROLA S.A. y las siguientes sociedades filiales: IBERDROLA Generación, S.A., IBERDROLA Distribución Eléctrica, S.A., IBERDROLA Operación y Mantenimiento, S.A., IBERDROLA Ingeniería y Construcción, S.A., IBERDROLA Inmobiliaria, S.A. e IBERDROLA Renovables, S.A. y sus empresas filiales en Grecia, Polonia, Francia, Estados Unidos de América, Canadá y el Reino Unido.

-ScottishPower, como sociedad filial en el Reino Unido⁽²⁾.

-Actividad de generación eléctrica en México a través de la filial IBERDROLA México, S.A. de C.V.

-Neoenergía, S.A. y sus empresas filiales en Brasil.

-Empresa Eléctrica de Guatemala, S.A. (EEGSA) y Transportista Eléctrica Centroamericana, S.A. (TREC) en Guatemala, Electricidad de la Paz, S.A. (Electropaz) y Empresa de Luz y Fuerza Eléctrica de Oruro, S.A. (ELFEO) en Bolivia e Iberoamericana de Energía, S.A. (IBENER) en Chile.

-Las comunidad de bienes titular de las centrales nucleares de Trillo y Almaraz.

La información cuantitativa de los capítulos de la dimensión ambiental y las prácticas laborales incorpora también la correspondiente a Energyworks Brasil, Ltda., Capuava Energy, Ltda. y las sociedades dependientes de IBERDROLA Cogeneración, S.L.

En la dimensión ambiental se han tenido en cuenta igualmente las aportaciones de Tarragona Power, S.L., Bahía de Bizkaia Electricidad, S.L., Nuclenor, S.A. y la comunidad de bienes titular de las centrales nucleares de Ascó y Vandellós.

En el ejercicio 2008 se ha incorporado al Grupo IBERDROLA la empresa Energy East. La información cuantitativa de esta empresa incluida en el presente informe es la relativa al último trimestre del año, correspondiente al periodo efectivo de incorporación.

A efectos de este informe, se denomina:

-IBERDROLA, la Sociedad o la Compañía, a la sociedad española IBERDROLA, S.A., empresa matriz del Grupo IBERDROLA.

- Grupo IBERDROLA o el Grupo, a IBERDROLA (como empresa matriz) y al conjunto de empresas filiales sobre las que IBERDROLA tiene capacidad de control.

-Empresas participadas, al conjunto de empresas en las que IBERDROLA tiene algún porcentaje de participación, pero sin capacidad de control.

-Perímetro social o perímetro ambiental al conjunto de las empresas indicadas anteriormente en este mismo apartado d), sobre las que se dispone de información cuantitativa detallada, en las dimensiones social o ambiental respectivamente.

IBERDROLA posee participaciones indirectas en las siguientes sociedades radicadas en jurisdicciones que tienen la consideración de paraísos fiscales, de acuerdo con lo dispuesto en el Real Decreto 1080/1991, de 5 de julio:

Sociedades participadas indirectamente por IBERDROLA		
Denominación social	Nacionalidad	Actividades
Damhead Creek Finance Limited	Islas Caimán	Esta filial 100% de ScottishPower (DCL) Limited fue constituida para financiar, mediante deuda subordinada, el proyecto energético <i>Damhead Creek Independent Power</i> desarrollado en Inglaterra.
Rokas Aeoliki Vorios Cyprus Ltd.	República de Chipre	Esta filial en la que C. Rokas, S.A. (Grupo IBERDROLA Renovables) posee una participación del 75% del capital se dedica a la generación de energía eólica en la República de Chipre.
ScottishPower Finance (Jersey) Ltd.	Jersey	Esta filial 100% de ScottishPower Ltd. fue constituida para respaldar las actividades financieras del Grupo ScottishPower.
ScottishPower Finance (V) Ltd.	Islas Caimán	Esta filial 100% de ScottishPower Ltd. se encuentra inactiva y en proceso de liquidación.
ScottishPower Insurance Ltd.	Isla de Man	Esta filial 100% de ScottishPower Investments Ltd. se encuentra en proceso de liquidación.

Asimismo, IBERDROLA Ingeniería y Construcción, S.A. tiene constituida una sucursal en Fujairah (Emiratos Árabes Unidos) para la construcción de una central de ciclo combinado, en consorcio con Arabian Bemco Contracting Co. LTD.

A estas entidades también les son de aplicación los criterios definidos relativos a la cobertura de este informe. Las operaciones realizadas en estas empresas se llevan a cabo de acuerdo con la legislación española y la internacional aplicable y en ningún caso realizan actividad de evasión fiscal, blanqueo de capitales ni financiación de actividades

(1) La información ambiental no recoge las actividades en el negocio del gas, ya que la principal operación de IBERDROLA en este ámbito es la comercialización —actividad sin efectos ambientales relevantes—, siendo muy poco significativa su presencia en infraestructuras gasísticas.

(2) La información ambiental incorpora la correspondiente a los activos de generación y redes de ScottishPower y sus sociedades dependientes.

ilícitas. Conforme a lo previsto en el Reglamento del Consejo de Administración de IBERDROLA, éste se ha reservado la facultad de adoptar los acuerdos relativos a la creación o adquisición de participaciones en entidades de propósito especial o domiciliadas en países o territorios que tengan la consideración de paraísos fiscales, previo informe al respecto de la Comisión de Auditoría y Cumplimiento.

3.7. Indicar la existencia de limitaciones del alcance o cobertura del informe.

Con los criterios indicados en el apartado 3.6, IBERDROLA considera que este informe refleja de una forma razonable y equilibrada el desempeño económico, ambiental y social de su grupo empresarial.

Las limitaciones indicadas en el apartado 3.6 d) a la información cuantitativa son debidas, fundamentalmente, a la pequeña influencia de la información no incorporada en los sistemas de gestión sobre los datos globales agregados, lo que a criterio de IBERDROLA no afecta a la valoración que el lector pueda hacer sobre el desempeño del Grupo. En el futuro, otras empresas filiales o participadas se podrán ir incorporando, en lo relativo a la información cuantitativa, en la medida en que dicha información sea relevante para el entendimiento de las actividades llevadas a cabo por el Grupo IBERDROLA.

En concreto, durante el ejercicio 2009, se completará la información cuantitativa de Energy East correspondiente al ejercicio completo.

3.8. Base para incluir información en el caso de negocios conjuntos, filiales, instalaciones arrendadas, actividades subcontratadas y otras entidades que

puedan afectar significativamente a la comparabilidad entre periodos y/o entre organizaciones.

La información ambiental y social se consolida aplicando a los valores de cada sociedad el porcentaje de participación, directa o indirecta, que IBERDROLA posee en ella. En el cuadro inferior se indican aquellas empresas en las que existe alguna diferencia entre los porcentajes de participación y las cuotas de integración de la información.

Adicionalmente, para la consolidación de los datos de desempeño ambiental de las centrales nucleares participadas, se utiliza el porcentaje de participación de IBERDROLA en cada una: Vandellós (28%); Nuclenor (50%); Almaraz (52,69%); Trillo (49%) y Ascó (15%). Las sociedades de cogeneración dependientes de IBERDROLA Cogeneración, S.L., en las que se dispone de una participación del 99%, consolidan su información ambiental y social aplicando un porcentaje del 100%. En la información social, las centrales nucleares de Almaraz y Trillo consolidan con el 51,41%, porcentaje de participación de IBERDROLA en la asociación de interés económico creada al efecto.

3.9. Técnicas de medición de datos y bases para realizar los cálculos, incluidas las hipótesis y técnicas subyacentes a las estimaciones aplicadas en la recopilación de indicadores y demás información del informe.

Para consolidar los datos económicos de la información económica y social se han utilizado los tipos de cambios que se recogen en el cuadro de la página siguiente. Se ha empleado el cambio medio para las actividades realizadas a lo largo del año y el cambio a final de año para los parámetros valorados a fin de ejercicio.

Cuotas de participación e integración aplicadas					
	Consolidación financiera		Cuota de integración en la información		
	Método	Participación %	Financiera %	Prácticas laborales %	Ambiental y social %
COELBA	P	42,76	44,19	44,19	44,19
COSERN	P	39,95	43,28	43,28	43,28
CELPE	P	34,96	39,00	39,00	39,00
Electropaz	E	56,77	56,77	0,00	56,77
ELFEO	E	58,85	58,85	0,00	58,85
EEGSA	P	39,63	49,00	49,00	49,00
TRELEC	P	39,63	49,00	49,00	49,00
AFLUENTE	P	42,76	44,19	44,19	44,19

P: Integración Proporcional

E: Puesta en equivalencia

Tipo de cambio cierre de ejercicio	Dólar EE UU	Real brasileño	Boliviano	Peso chileno	Quetzal	Peso mexicano	Libra esterlina
2006 1 euro=	1,317	2,814697	10,60185	694,927	10,10139	14,29604	N/A
2007 1 euro=	1,4721	2,6100	11,2500	733,2500	11,2500	16,0700	0,7334
2008 1 euro=	1,3917	3,2513	9,7337	886,8608	10,7808	18,1033	0,9525

Tipo de cambio medio anual	Dólar EE UU	Real brasileño	Boliviano	Peso chileno	Quetzal	Peso mexicano	Libra esterlina
2006 1 euro=	1,256386	2,733495	10,04802	666,4915	9,554384	13,70011	N/A
2007 1 euro=	1,3705	2,6700	10,7600	715,6300	10,5200	14,9800	0,6846
2008 1 euro=	1,3498	3,2297	9,4617	874,6271	11,1187	16,4124	0,9084

Emisiones asociadas al transporte

Se cuantifican las emisiones de gases de efecto invernadero no procedentes de la actividad principal del Grupo en España y el Reino Unido, sino indirectamente inducidas por ésta. En esta categoría se encuentran las emisiones asociadas al desplazamiento de vehículos u otros medios de transporte tanto en los viajes de los empleados como derivadas del transporte de combustible.

El método de cálculo de estas emisiones se basa en la aplicación de factores de emisión extraídos de publicaciones internacionalmente reconocidas (GHG Protocol) y que asignan un valor numérico a las emisiones en función de diferentes parámetros. Por otro lado, analizando la cadena de suministro de combustibles de IBERDROLA, y en función de los diferentes medios de transporte empleados, se ha determinado su factor de emisión y calculado las emisiones derivadas de esta actividad.

3.10. Descripción del efecto que pueda tener la reformulación de información perteneciente a informes anteriores, junto con las razones que han motivado dicha reformulación.

IBERDROLA no ha considerado necesario, en términos generales, reformular la información de informes anteriores debido a los cambios producidos en su estructura empresarial. En los indicadores en los que dicha reformulación pudiera aportar información relevante, se indicará esta circunstancia, aportándose la información correspondiente. La información cuantitativa de los años 2006 y 2007, correspondiente al equipo humano, ha sido actualizada para incorporar los datos de las empresas filiales y participadas que se han incluido en 2008 en el perímetro social y que ya formaban parte del Grupo en dichos ejercicios.

3.11. Cambios significativos relativos a periodos anteriores en el alcance, la cobertura o los métodos de valoración aplicados en el informe.

En el "Informe de Sostenibilidad 2007", la información cuantitativa correspondiente a ScottishPower estaba referida al periodo abril-diciembre, toda vez que la incorporación de dicha sociedad al Grupo tuvo lugar el 23 de abril de 2007. La información sobre ScottishPower incluida en este informe corresponde al año completo.

De igual forma, en el "Informe de Sostenibilidad 2007" la información cuantitativa ambiental y social de las actividades en energías renovables se limitó a las realizadas en España. En el Informe de Sostenibilidad 2008 se tienen en cuenta las correspondientes al Grupo IBERDROLA Renovables.

Con la adquisición de Energy East y su incorporación al Grupo, efectiva desde el 16 de septiembre de 2008, la información cuantitativa recoge también la correspondiente a esta sociedad durante el cuarto trimestre del año. No se reflejan, sin embargo, los resultados de las centrales de generación de gas de Energy East y sus sociedades dependientes en Estados Unidos, debido a que la enajenación de dichas instalaciones es una condición establecida para la adquisición de estas sociedades por parte de IBERDROLA y a que los resultados ambientales desde el momento de su integración son insignificantes respecto a los globales del Grupo.

En el ejercicio 2008 se ha procedido a la venta de la participación en la Empresa de Servicios Sanitarios de Los Lagos, S.A. en Chile, cuya información no se incorpora en este informe. En la información ambiental, los indicadores integrados se han calculado teniendo en cuenta la producción neta (en ejercicios anteriores se ha utilizado la producción bruta), criterio adoptado para mantener la coherencia con la presentación de resultados trimestrales de la Compañía y con lo previsto en el borrador de Protocolo GRI para el Sector Eléctrico. Asimismo, se han integrado los resultados de las sociedades participadas en cada región, con objeto de seguir el mismo patrón de información del resto de los apartados del informe.

Índice del contenido del GRI

3.12. Tabla que indica la localización de los contenidos básicos en el informe.

Este informe sigue el orden de apartados establecido en la *Guía GRI* y su índice equivale a la tabla de localización de los contenidos de la memoria.

Verificación

3.13. Política y práctica actual en relación con la solicitud de verificación externa del informe.

IBERDROLA realiza una verificación externa independiente de su información anual: tanto las cuentas anuales e informes de gestión (individuales y consolidados con sus sociedades dependientes) como el "Informe de

Sostenibilidad" correspondiente al ejercicio 2008 están verificados por un auditor externo independiente. Para estas verificaciones, IBERDROLA ha contratado dos firmas de auditoría diferentes.

En el "Anexo 4" se incluye el informe de verificación externa de este informe.

4. GOBIERNO, COMPROMISOS Y PARTICIPACIÓN DE LOS GRUPOS DE INTERÉS

Gobierno

4.1. Estructura de gobierno de la organización, incluyendo los comités del máximo órgano de gobierno responsable de tareas tales como la definición de la estrategia o la supervisión de la organización.

Consejo de Administración				
Cargo	Consejero	Condición	Fecha último nombramiento	Fecha vencimiento
Presidente y Consejero Delegado	Don José Ignacio Sánchez Galán	Ejecutivo	18.03.2005	18.03.2010
Vicepresidente	Don Juan Luis Arregui Ciarso	Independiente	18.03.2005	18.03.2010
Vicepresidente	Don Víctor de Urrutia Vallejo	Independiente	18.03.2005	18.03.2010
Consejero	Don José Orbegozo Arroyo	Independiente	29.03.2007	29.03.2012
Consejero	Don Lucas María de Oriol López-Montenegro	Independiente	29.03.2007	29.03.2012
Consejero	Don Ricardo Álvarez Isasi	Independiente	18.03.2005	18.03.2010
Consejero	Don José Ignacio Berroeta Echevarría	Independiente	18.03.2005	18.03.2010
Consejero	Don Julio de Miguel Aynat	Independiente	18.03.2005	18.03.2010
Consejero	Don Sebastián Battaner Arias	Independiente	18.03.2005	18.03.2010
Consejero	Don Xabier de Irala Estévez	Dominical ⁽¹⁾	29.03.2007	29.03.2012
Consejero	Don Íñigo Víctor de Oriol Ibarra	Externo	29.03.2007	29.03.2012
Consejera	Doña Inés Macho Stadler	Independiente	29.03.2007	29.03.2012
Consejero	Don Braulio Medel Cámara	Independiente	29.03.2007	29.03.2012
Consejero	Don José Luis Olivas Martínez	Dominical ⁽²⁾	24.07.2007	29.03.2012
Consejera	Doña Samantha Barber	Independiente	31.07.2008	29.03.2012

Secretario no Consejero: Don Julián Martínez-Simancas Sánchez

Letrado Asesor no Consejero: Don Federico San Sebastián Flechoso

(1) Don Xabier de Irala Estévez fue designado a propuesta de Bilbao Bizkaia Kutxa (BBK).

(2) Don José Luis Olivas Martínez fue designado a propuesta de Caja de Ahorros de Valencia, Castellón y Alicante, Bancaja (Bancaja).

Todos los consejeros han sido nombrados por un periodo de cinco años, sin perjuicio de que don José Luis Olivas Martínez y doña Samantha Barber, al haber sido nombrados por cooptación, ejercerán su cargo por el periodo remanente por el que fueron nombrados los consejeros a los que sustituyen (que fueron designados por un periodo de cinco años).

Comisión Ejecutiva Delegada

De conformidad con los artículos 43 de los Estatutos Sociales y 23.1 del Reglamento del Consejo de Administración de IBERDROLA, la Comisión Ejecutiva Delegada tiene todas las facultades inherentes al Consejo de Administración, excepto las legal o estatutariamente indelegables.

Por otra parte, esta Comisión centra sus actividades en la elevación de propuestas e informes al Consejo de Administración sobre todas aquellas decisiones estratégicas, inversiones y desinversiones que sean de relevancia para la Sociedad o para su Grupo, valorando su adecuación al Presupuesto y al Plan Estratégico, y realizando un análisis y seguimiento de los riesgos del negocio y, por lo tanto, tomando en consideración los aspectos medioambientales y sociales de los mismos. A estos efectos, esta Comisión presta particular atención a los asuntos de singular importancia para el futuro de la Sociedad. A tal fin, efectos participa en la definición, de forma clara y precisa, de las políticas y estrategias generales de IBERDROLA.

La Comisión Ejecutiva Delegada tiene igualmente encomendada la función de supervisar de manera continuada la Política de responsabilidad social corporativa de la Sociedad cuya aprobación corresponde al Consejo de Administración.

Comisión Ejecutiva Delegada		
Cargo	Consejero	Condición
Presidente	Don José Ignacio Sánchez Galán	Ejecutivo
Vocal	Don Juan Luis Arregui Ciarso	Independiente
Vocal	Don Víctor de Urrutia Vallejo	Independiente
Vocal	Don José Ignacio Berroeta Echevarría	Independiente
Vocal	Don Xabier de Irala Estévez	Dominical
Vocal	Don José Luis Olivas Martínez	Dominical

Secretario no Vocal: Don Julián Martínez-Simancas

Comisión de Auditoría y Cumplimiento

Es un órgano interno permanente de carácter informativo y consultivo del Consejo de Administración, sin funciones ejecutivas, con facultades de información, asesoramiento y propuesta dentro de su ámbito de actuación. Asimismo, la Comisión de Auditoría y Cumplimiento desempeña las funciones relativas a la supervisión de la función de Auditoría Interna, revisión de los sistemas de control interno y gestión de riesgos, proceso de elaboración de la información económico-financiera, auditoría de cuentas y cumplimiento.

Comisión de Auditoría y Cumplimiento		
Cargo	Consejero	Condición
Presidente	Don Sebastián Battaner Arias	Independiente
	Don Ricardo Álvarez Isasi	Independiente
	Don Julio de Miguel Aynat	Independiente

Comisión de Nombramientos y Retribuciones

Es un órgano interno permanente de carácter informativo y consultivo del Consejo de Administración, sin funciones ejecutivas, con facultades de información, asesoramiento y propuesta dentro de su ámbito de actuación.

Comisión de Nombramientos y Retribuciones		
Cargo	Consejero	Condición
Presidente	Don José Ignacio Berroeta Echevarría	Independiente
	Don Juan Luis Arregui Ciarso	Independiente
	Don Víctor de Urrutia Vallejo	Independiente

Secretario no Vocal: Don Federico San Sebastián Flechoso

4.2. Indicar si el presidente del máximo órgano de gobierno ocupa también un cargo ejecutivo y, de ser así, su función dentro de la dirección de la organización y las razones que la justifiquen.

El Presidente del Consejo de Administración ocupa también el cargo de primer ejecutivo de IBERDROLA, como se ha señalado en el apartado 2.3. Tiene delegadas todas las facultades legalmente delegables. Las principales medidas para limitar los riesgos de acumulación de poderes están descritas en el apartado B.1.21 del "Informe Anual de Gobierno Corporativo 2008".

4.3. En aquellas organizaciones que tengan estructura directiva unitaria, se indicará el número de miembros del máximo órgano de gobierno que sean independientes o no ejecutivos.

De acuerdo con la tabla incluida en el apartado 4.1, el Consejo de Administración tiene quince miembros, de los que sólo uno es ejecutivo y once son independientes. IBERDROLA considera como consejero independiente aquél que cumple con la definición del Código Unificado de Gobierno Corporativo, del artículo 371.c de los Estatutos Sociales y del artículo 10.2 del Reglamento del Consejo de Administración.

4.4. Mecanismos de los accionistas y empleados para comunicar recomendaciones o indicaciones al máximo órgano de gobierno.

Comisiones de Gobierno de IBERDROLA

• **COMISIÓN EJECUTIVA DELEGADA:** tiene todas las facultades inherentes al Consejo de Administración, excepto las legal o estatutariamente indelegables.

• **COMISIÓN DE AUDITORÍA Y CUMPLIMIENTO:** es un órgano interno permanente de carácter informativo y consultivo del Consejo de Administración, sin funciones ejecutivas, con facultades de información, asesoramiento y propuesta dentro de su ámbito de actuación.

• **COMISIÓN DE NOMBRAMIENTOS Y RETRIBUCIONES:** es un órgano interno, de carácter informativo y consultivo, del Consejo de Administración, sin funciones ejecutivas, con facultades de información, asesoramiento y propuesta dentro de su ámbito de actuación.

Sin perjuicio del derecho de los accionistas, en los casos y términos previstos legalmente, de solicitar la convocatoria de Junta General o la inclusión de puntos adicionales en el orden del día de una Junta ya convocada y de solicitar información en los términos legalmente establecidos, los accionistas podrán en todo momento y previa acreditación de su identidad como tales, a través de la Oficina del Accionista o del Club del Accionista, realizar sugerencias que guarden relación con la organización, funcionamiento y competencias de la Junta General. Asimismo, los accionistas presentes o sus representantes en la Junta General de Accionistas, podrán solicitar verbalmente las informaciones o aclaraciones que estimen precisas acerca de los asuntos comprendidos en el orden del día.

La Oficina del Accionista y/o el Club del Accionista, atenderán, durante todo el año y en la medida legalmente posible, las solicitudes de información, aclaraciones o preguntas de los accionistas y sus correspondientes respuestas así como cualquier otra cuestión que un accionista pueda requerir de la Compañía.

La Oficina del Accionista y/o el Club del Accionista pueden ser contactados durante todo el año por los siguientes medios: telefónicamente, por escrito o a través de correo electrónico. Todos estos medios de comunicación se incluyen en cualquier información enviada a los accionistas o en la página web del Grupo.

Los empleados de IBERDROLA disponen de diversas vías y herramientas para relacionarse y comunicarse con los órganos de gobierno de la empresa. Destacan, entre ellas, las reuniones que el Presidente de IBERDROLA mantiene con los empleados de todo el mundo, directamente o a través de internet, en las que todos tienen la posibilidad de hacerle llegar sus preguntas y/o sus sugerencias. Junto a ello, los empleados también mantienen reuniones con sus superiores jerárquicos para abordar temas de toda índole relacionados con la Compañía.

De forma complementaria, a través de las comisiones definidas en los convenios colectivos, los representantes de los trabajadores disponen de una vía directa para transmitir sus peticiones y necesidades a los órganos directivos.

En línea con las recomendaciones del Código Unificado de Buen Gobierno y las mejores prácticas de referencia a nivel internacional, IBERDROLA ha puesto en marcha y a disposición de sus empleados un canal de comunicación con la Comisión de Auditoría y Cumplimiento que tiene por objeto informar, de forma confidencial, sobre posibles conductas irregulares, de potencial trascendencia, de naturaleza financiera y contable.

4.5. Vinculo entre la retribución de los miembros del máximo órgano de gobierno, altos directivos y ejecutivos, incluidos los acuerdos de abandono del cargo, y el desempeño de la organización, incluido su desempeño social y ambiental.

Los apartados B.1.11 y B.1.12 —con sus correspondientes referencias en el apartado G— del “Informe Anual de Gobierno Corporativo 2008”, así como la “Memoria de las Cuentas Anuales de la Sociedad” y el “Informe Anual sobre Política de Retribuciones de los Consejeros”, detallan las retribuciones del Consejo de Administración y de la Alta Dirección en cada ejercicio.

La política de retribución del Consejero ejecutivo aprobada por el Consejo de Administración incluye un componente variable significativo vinculado a, entre otros, los objetivos previstos en materia medioambiental, social y de política de responsabilidad social corporativa.

Respecto a los aspectos relacionados con el desempeño económico, ambiental y social de la Sociedad, se puede precisar que, por lo que respecta al equipo directivo del Grupo IBERDROLA, su régimen retributivo incorpora, entre otros conceptos, una retribución variable ligada a los objetivos conseguidos, que atienden tanto a aspectos financieros como ambientales y sociales.

4.6. Procedimientos implantados para evitar conflictos de intereses en el máximo órgano de gobierno.

Los artículos 12 y 16 del Reglamento del Consejo de Administración configuran como causa de incompatibilidad para el nombramiento como Consejero y, en su caso, como causa determinante de la obligación del Consejero de dimitir, el tener, bajo cualquier forma, intereses opuestos a los de la Sociedad. Por su parte, los artículos 13 y 16 de dicho Reglamento establecen como requisito para el nombramiento como Consejero de la Sociedad la idoneidad para el ejercicio del cargo y prevén expresamente la obligación de dimisión del Consejero por falta de idoneidad cuando su permanencia en el cargo pueda poner en riesgo de forma directa o indirecta o a través de las personas vinculadas con él, el ejercicio leal y diligente de sus funciones conforme al interés social, pudiendo el Consejo requerir al Consejero incurso en cualquiera de las causas de incompatibilidad que dimita de su cargo y, en su caso, proponer su cese a la Junta General. A los efectos anteriores, el artículo 35 del referido Reglamento indica que se entenderá que el Consejero carece de idoneidad o, en su caso, ha dejado de tenerla cuando exista una situación de conflicto estructural y permanente entre el Consejero (o una persona vinculada con él o, en el caso de un Consejero dominical, el accionista o accionistas que propusieron o efectuaron

su nombramiento o las personas relacionadas directa o indirectamente con los mismos) y la Sociedad o las sociedades integradas en el Grupo.

Con independencia de lo anterior, el artículo 35 del Reglamento del Consejo de Administración regula también las situaciones puntuales de conflicto de interés en las que pudieran encontrarse los Consejeros y sus personas vinculadas. En virtud de lo dispuesto en dicho artículo, los Consejeros deben comunicar los conflictos de interés en que tanto ellos como sus personas vinculadas estén incurso y abstenerse en la deliberación y votación del asunto correspondiente. “El Informe Anual de Gobierno Corporativo 2008”, en su apartado C.5, recoge los conflictos de interés de los Consejeros que se han producido durante el ejercicio 2008 y el apartado C.6 detalla los mecanismos establecidos para detectar y resolver los posibles conflictos de interés entre IBERDROLA y sus Consejeros, directivos y accionistas significativos.

4.7. Procedimiento de determinación de la capacitación y experiencia exigible a los miembros del máximo órgano de gobierno para poder guiar la estrategia de la organización en los aspectos sociales, ambientales y económicos.

En virtud de lo dispuesto en el artículo 17.1 (a) de los Estatutos Sociales corresponde a la Junta General de Accionistas la competencia de nombrar y separar a los Consejeros, así como de ratificar a los Consejeros que, en su caso, fueran designados por cooptación por el Consejo de Administración.

En todo caso, las propuestas de nombramiento de Consejeros que el Consejo de Administración someta a la Junta General y las decisiones de nombramiento que adopte el Consejo, en aplicación de las facultades de cooptación que tiene legalmente atribuidas, deberán estar precedidas de:

- (a) La correspondiente propuesta de la Comisión de Nombramientos y Retribuciones en el caso de Consejeros independientes.
- (b) El previo informe de la Comisión de Nombramientos y Retribuciones en el caso de los restantes Consejeros, debiendo adscribir al nuevo Consejero dentro de una de las categorías contempladas en el Reglamento del Consejo de Administración.

El Consejo de Administración —y la Comisión de Nombramientos y Retribuciones dentro del ámbito de sus competencias—, procurará que las propuestas de candidatos que se eleven a la Junta General para su nombramiento como Consejeros, y los nombramientos que realice directamente para la cobertura de vacantes en ejercicio de sus facultades de cooptación, recaigan sobre personas honorables, idóneas y de reconocida solven-

cia, competencia y experiencia, debiendo extremar el rigor en relación con aquellas personas llamadas a cubrir los puestos de Consejeros independientes (artículo 13 del Reglamento del Consejo de Administración). A estos efectos, en el caso de Consejeros personas jurídicas, las personas físicas que les representen en el ejercicio de las funciones propias del cargo de Consejero también estarán sujetas a los requisitos de honorabilidad, idoneidad, solvencia, competencia y experiencia señalados en dicho artículo y les serán exigibles igualmente a título personal los deberes del Consejero establecidos en el Reglamento del Consejo de Administración.

Con este fin, la Comisión de Nombramientos y Retribuciones debe informar y revisar los criterios que deben seguirse para la composición del Consejo de Administración y la selección de candidatos definiendo sus funciones y aptitudes necesarias, así como evaluando el tiempo y dedicación precisos para desempeñar correctamente su cometido.

En particular, la Comisión de Nombramientos y Retribuciones, a solicitud del Consejo de Administración, seleccionará los posibles candidatos para ser, en su caso, nombrados Consejeros de la Sociedad y presentará sus propuestas o informes al Consejo de Administración a través del Presidente del Consejo de Administración. A estos efectos, la Comisión deberá verificar la concurrencia de los requisitos generales exigibles a todo candidato a Consejero de la Sociedad establecidos en los Estatutos Sociales, en el Reglamento del Consejo de Administración y en las Leyes, así como en el caso de los candidatos a ocupar el cargo de Consejero independiente, comprobar el cumplimiento de los requisitos específicamente exigibles a esta clase de Consejeros establecidos en los Estatutos Sociales y en el Reglamento del Consejo de Administración, y recabar información adecuada sobre las cualidades personales, experiencia y conocimientos y la efectiva disponibilidad de los candidatos.

Por otra parte, para el desarrollo de las competencias del Consejo de Administración y, en particular, en lo que afecta a los aspectos relacionados con el desempeño económico, ambiental y social de la Sociedad, cada Consejero puede solicitar la contratación, con cargo a la Sociedad, de asesores externos para analizar problemas concretos de cierta complejidad que se presenten en el desempeño del cargo. Asimismo, la Comisión de Nombramientos y Retribuciones, y la Comisión de Auditoría y Cumplimiento pueden recabar el asesoramiento de profesionales externos que informarán directamente al Presidente de la Comisión correspondiente.

4.8. Declaraciones de misión y valores desarrolladas internamente, códigos de conducta y princi-

Mecanismos de comunicación de accionistas y empleados:

OFICINA DEL ACCIONISTA Y/O EL CLUB DEL ACCIONISTA: pueden ser contactados durante todo el año telefónicamente, por escrito o a través de correo electrónico.

CONTACTO CON LOS EMPLEADOS:

- Destacan las reuniones que el Presidente de IBERDROLA mantiene con los empleados de todo el mundo, directamente o a través de Internet, en las que todos tienen la posibilidad de hacerle llegar sus preguntas y/o sugerencias.
- A través de las comisiones definidas en los convenios colectivos, los representantes de los trabajadores disponen de una vía directa para transmitir sus peticiones y necesidades a los órganos directivos.

Visión y Valores del Grupo IBERDROLA:

VISIÓN DE IBERDROLA:
“Queremos ser la Compañía preferida por nuestro compromiso con la creación de valor, la calidad de vida de las personas y el cuidado del medio ambiente”.

VALORES:

- Ética y responsabilidad corporativa.
- Resultado económico.
- Respeto por el medio ambiente.
- Confianza.
- Sentido de pertenencia.

pios relevantes para el desempeño económico, ambiental y social, y el estado de su implementación.

Visión y valores

IBERDROLA trabaja para ser una compañía energética que hace de su compromiso ético y del respeto al entorno la base del sentido de pertenencia y de la confianza de todas las personas y los diferentes colectivos con los que se relaciona.

Esta base ética se ha consolidado a lo largo del tiempo y se somete a procesos de revisión y actualización, lo que permite a la Compañía, y a sus empleados, alinear las actividades y los comportamientos con las recomendaciones y prácticas más avanzadas en la actualidad.

Para reforzar el mensaje relativo a la cultura empresarial respetuosa con el entorno natural y social, IBERDROLA ha formulado su Visión y Valores, que pueden consultarse en la página web de la Compañía.

Visión de IBERDROLA: *“Queremos ser la Compañía preferida por nuestro compromiso con la creación de valor, la calidad de vida de las personas y el cuidado del medio ambiente”.*

Esta visión se sustenta en cinco valores:

- Ética y responsabilidad corporativa.
- Resultado económico.
- Respeto por el medio ambiente.
- Confianza.
- Sentido de pertenencia.

Código de Conducta Profesional

El Código de Conducta Profesional, aprobado el 27 de febrero de 2002, cuya última actualización se ha producido el 18 de noviembre de 2008, es el documento que formaliza y desarrolla, en el marco del Plan Estratégico, la visión, los valores y los principios del Grupo que sirven de guía para la actualización de sus profesionales en un entorno global, complejo y cambiante.

En este sentido, el Código de Conducta Profesional se configura como el Código ético del Grupo IBERDROLA, en cuanto que recoge el compromiso de IBERDROLA con los principios de la ética empresarial y la transparencia en todos los ámbitos de actuación, estableciendo un conjunto de principios y pautas de conducta dirigidos a garantizar el comportamiento ético y responsable de todos los profesionales y de las sociedades del Grupo en el desarrollo de su actividad, con independencia de su localización geográfica.

En particular, este Código reconoce los compromisos de los trabajadores para proteger los intereses de la Compañía y detalla las acciones correctoras que deben aplicarse en las

situaciones que lo requieran. Asimismo, manifiesta que en caso de duda o ante situaciones no especificadas en el Código, los empleados deben acudir a su inmediato superior o a la dirección de Recursos Corporativos para solventarla.

Asimismo, el Código establece que si se tienen indicios razonables de la comisión de alguna irregularidad o de algún acto contra la legalidad o las normas de actuación del Código de Conducta Profesional, se deberá informar al inmediato superior o, si las circunstancias lo aconsejan, a la dirección de Recursos Corporativos y, tratándose de irregularidades de potencial trascendencia en materia financiera y contable, directamente a la Comisión de Auditoría y Cumplimiento. La identidad de la persona que comunique la actuación anómala o irregular tendrá la consideración de información confidencial y el Grupo IBERDROLA se compromete a no adoptar ninguna represalia, directa o indirecta, contra los denunciantes.

En su compromiso por impulsar el comportamiento responsable de sus empresas participadas, algunas de ellas disponen de códigos éticos o códigos de conducta coordinados con el Código de Conducta Profesional del Grupo. Tal es el caso del Grupo Neoenergía en Brasil, ELECTROPAZ y ELFEO en Bolivia, EEGSA y TRELEC en Guatemala e IBENER en Chile.

Asimismo, el Código de Conducta Profesional se concibe como una guía de referencia para todos los agentes con los que el Grupo interactúa: accionistas, profesionales, usuarios, proveedores, competencia, autoridades y los mercados en general.

El Código de Conducta Profesional puede ser consultado en www.iberdrola.com.

Políticas de responsabilidad social

El Consejo de Administración de IBERDROLA, de conformidad con lo previsto en el artículo 34.3.a) de los Estatutos Sociales, tiene la responsabilidad de formular la estrategia y las líneas de la política general de la Compañía, elaborar programas y señalar objetivos para la realización de todas las actividades incluidas en el objeto social y, en particular, le corresponde aprobar, entre otras, la política de responsabilidad social corporativa.

La contribución de la Compañía al desarrollo sostenible se materializa mediante unos principios y unas prácticas de responsabilidad social que atienden las necesidades y las expectativas de sus grupos de interés.

Dichos principios y prácticas se contienen en las siguientes políticas en materia de responsabilidad social, que pueden ser consultadas en la página web de la Sociedad (www.iberdrola.com):

- Política de responsabilidad social corporativa.
- Política de innovación.
- Política de calidad.
- Política de gestión del conocimiento.
- Política medioambiental.
- Política de biodiversidad.
- Política de reclutamiento y selección.
- Política de conciliación de la vida personal y laboral e igualdad de oportunidades.
- Política de prevención de riesgos laborales.
- Política contra el fraude.
- Política de contratación y relación con los proveedores.

4.9. Procedimientos del máximo órgano de gobierno para supervisar la identificación y gestión, por parte de la organización, del desempeño económico, ambiental y social, incluidos riesgos y oportunidades relacionadas, así como la adhesión o cumplimiento de los estándares acordados a nivel internacional, códigos de conducta y principios.

Según dispone el artículo 34.3 a) de los Estatutos Sociales, el Consejo de Administración se ocupa, en el ámbito de sus competencias relativas a la función general de supervisión, de aprobar la política de responsabilidad social corporativa, entre otras. La contribución de IBERDROLA al desarrollo sostenible se materializa mediante unos principios y unas prácticas que, atendiendo a las necesidades y expectativas de sus grupos de interés, están incorporados a la política de responsabilidad social corporativa aprobada por el Consejo de Administración el 18 de diciembre de 2007 y publicada en la web corporativa.

En aplicación del conjunto de las políticas de gobierno corporativo, de riesgos y de responsabilidad social aprobadas por el Consejo de Administración, IBERDROLA define su Plan Estratégico mediante un esquema de planificación que tiene en consideración tanto el diagnóstico interno de la organización como la situación del entorno, con objetivos tanto financieros como no financieros.

Para conseguir estas metas, el equipo directivo tiene objetivos personales formulados tanto en la dimensión económica como en la ambiental y en la social.

El Consejo de Administración supervisa la evolución general del plan empresarial a través de las reuniones periódicas de la Comisión Ejecutiva Delegada y las del propio Consejo de Administración de IBERDROLA.

Y, con objeto de realizar el seguimiento de la aplicación del Código de Conducta Profesional del Grupo IBERDROLA, la Dirección de Auditoría Interna realiza periódicamente un informe que eleva a la Comisión de Auditoría y Cumplimiento del Consejo de Administración de IBERDROLA.

Como complemento de lo anterior, la Compañía elabora anualmente su Informe de Sostenibilidad, en el que se recogen las actuaciones y logros del Grupo IBERDROLA en esta materia y que es aprobado por el Consejo de Administración de IBERDROLA.

4.10. Procedimientos para evaluar el propio desempeño del máximo órgano de gobierno, en especial con respecto al desempeño económico, ambiental y social.

En virtud de lo previsto en el artículo 7.7 del Reglamento del Consejo de Administración de IBERDROLA, este órgano debe evaluar anualmente: (i) su funcionamiento y la calidad de sus trabajos, (ii) el desempeño de sus funciones por el Presidente del Consejo y Consejero Delegado, partiendo del informe que le eleve la Comisión de Nombramientos y Retribuciones y (iii) el funcionamiento de sus Comisiones, partiendo del informe que éstas le eleven.

El proceso de evaluación se estructura en dos fases: (i) una primera fase consistente en la obtención de información de los Consejeros y (ii) una segunda fase de análisis de dicha información y formulación de conclusiones por parte, principalmente, de la Comisión de Nombramientos y Retribuciones, con el objeto de identificar ciertas áreas potenciales de mejora e implementar medidas específicas que contribuyan a seguir mejorando el sistema de gobierno corporativo de IBERDROLA.

Una vez cumplidos todos los trámites, el Consejo de Administración culminó este proceso de evaluación referido al ejercicio 2008, previa presentación de los informes referidos anteriormente, mediante la adopción del correspondiente acuerdo en su reunión de 27 de enero de 2009.

Compromiso con iniciativas externas

4.11. Descripción de cómo la organización ha adoptado un planteamiento o principio de precaución.

Este principio está recogido en la política medioambiental aprobada por el Consejo de Administración de IBERDROLA y su adopción por parte de la Compañía se constata de forma destacada en su apuesta por las tecnologías de producción ambientalmente más eficientes: renovables y ciclos combinados de gas natural —menos influyentes en el cambio climático y menos perjudiciales para la biodiversidad—.

El enfoque preventivo se materializa además en la consideración del riesgo ambiental en el sistema de gestión integral de riesgos y en los instrumentos de prevención y mitigación reflejados en el mismo. También en el uso generalizado de las evaluaciones de impacto ambiental, herramienta preventiva utilizada con anterioridad a la ejecución de los

RG&E Hydro (Nueva York).



proyectos de infraestructura. Finalmente, la implantación del sistema de gestión ambiental (cuyo elemento central es el análisis y prevención y mitigación de riesgos) es otro instrumento clave para la implantación del principio de precaución en la organización. En el marco de estos sistemas de gestión se realizan simulacros de emergencia en instalaciones y se llevan a cabo análisis de las causas de los incidentes para prevenir posibles accidentes futuros. Otro elemento esencial de estos sistemas de gestión es la formación, que permite la difusión de los principios en los que se basan dichos sistemas a través de la organización.

4.12. Principios o programas sociales, ambientales y económicos desarrollados externamente, así como cualquier otra iniciativa que la organización suscriba o apruebe.

IBERDROLA suscribe o apoya iniciativas externas alineadas con el desarrollo sostenible y promueve la adhesión de sus empresas participadas para consolidar sus valores éticos. Las iniciativas más destacadas son:

- IBERDROLA está adherida al Pacto Mundial desde el año 2002. Recientemente se han adherido también COELBA, COSERN y CELPE, en Brasil; ELFEO y ELECTROPAZ, en Bolivia; y EEGSA, en Guatemala.
- En el año 2008 IBERDROLA se ha adherido a dos nuevas iniciativas del Pacto Mundial, en relación con

los Derechos Humanos: la Declaración de Políticas de IBERDROLA vinculadas a los derechos humanos; y la Declaración del Presidente de IBERDROLA reconociendo la importancia del respeto de los derechos humanos en la actividad empresarial.

- También tiene un compromiso con los Objetivos del Milenio a través de su participación en el Foro de Reputación Corporativa (www.reputacioncorporativa.org). CELPE y COELBA, en Brasil, también se han adherido a esta iniciativa.

- IBERDROLA está adherida a la Red de Acción contra el Cambio Climático, auspiciada por Global Roundtable on Climate Change; a la iniciativa 3C, que promueve una respuesta urgente de la comunidad global para mitigar el cambio climático; y a la iniciativa *Caring for Climate*, plataforma impulsada por el Pacto Mundial de Naciones Unidas para plantear soluciones frente al cambio climático.

- En el Reino Unido, ScottishPower es miembro, entre otras, de las siguientes organizaciones: Business in the Community, Corporate Responsibility Group, London Benchmarking Group y Energy Savings Trust.

4.13. Principales asociaciones a las que pertenece.

Por su dimensión y presencia internacional IBERDROLA, directamente o a través de sus filiales y participadas pertenece a numerosas asociaciones relacionadas con su actividad. Las más relevantes se indican a continuación:

Principales asociaciones a las que pertenece IBERDROLA	
Internacionales	
European Federation of Energy Traders (EFET)	American Wind Energy Association (AWEA)
Electric Power Research Institute (EPRI)	European Wind Energy Association (EWEA)
World Nuclear Association	
España	
Confederación Española de Organizaciones Empresariales (CEOE)	Círculo de Empresarios
Asociación Española de la Industria Eléctrica (UNESA)	Consejo Superior de Cámaras
Asociación Empresarial Eólica (AEE)	Club Español de la Energía
Asociación Española del Gas (SEDIGAS)	Asociación Española del Pacto Mundial de Naciones Unidas
Foro de la Industria Nuclear Española	Asociación de Pequeños Productores y Autogeneradores de Energías Renovables (APPA)
Reino Unido	
Energy Retail Association	United Kingdom Business Council of Sustainable Development
Energy Networks Association	British Wind Energy Association
Association of Electricity Producers	Scottish Renewables Forum
México	
Asociación Mexicana de Energía	Cámara Española de Comercio A.C.
Club de Industriales, A.C.	Consejo Mexicano de Asuntos Internacionales, A.C.
Confederación Patronal de la República Mexicana	Asociación Mexicana de Energía y Desarrollo Sustentable
Brasil	
Agência Nacional de Energia Elétrica	Associação Brasileira de Distribuidores de Energia Elétrica (ABRADEE)
Associação Brasileira de Comunicação Empresarial (ABERJE)	Instituto AKATU pelo consumo consciente
Associação Brasileira de Recursos Humanos (ABRH)	Instituto ETHOS de Responsabilidade Social
Câmara Americana de Comércio para o Brasil (AMCHAM)	Associação Brasileira dos Contadores das Empresas do Setor de Energia Elétrica (ABRACONEE)
Guatemala	
Cámara de Industria de Guatemala	Cámara Oficial Española de Comercio de Guatemala
Cámara de Comercio de Guatemala	CentraRSE (Responsabilidad Social Empresarial)
Cámara de Comercio Guatemalteco-Americana (AMCHAM)	
Bolivia	
Cámara Boliviana de Electricidad	Confederación de Empresarios Privados de Bolivia
Cámara Española de Comercio	Federación de Empresarios Privados de Oruro
Cámara Americana de Comercio (AMCHAM)	
Chile	

Compromiso con los grupos de interés

4.14. Relación de grupos de interés vinculados con la organización.

En el enfoque estratégico de IBERDROLA se considera relevante la relación de la Compañía con aquellos colectivos afectados por sus actividades (grupos de interés), en la doble vertiente que esta relación implica: desde el punto de vista reputacional, para gestionar la percepción que estos grupos tienen de la empresa, y desde el punto de vista de la responsabilidad social, respondiendo a sus expectativas y necesidades.

Estos colectivos son numerosos en un Grupo empresarial como IBERDROLA. A efectos prácticos, para poder informar sobre ellos de una forma sintética, se han analizado desde el punto de vista de su relevancia para las actividades de la Compañía y se han agrupado bajo ocho categorías:

- Equipo humano.
- Accionistas y comunidad financiera.
- Organismos reguladores.
- Clientes.
- Proveedores.
- Medios de comunicación.
- Sociedad.
- Medio ambiente.

Vías de opinión para colectivos externos

- “TÚ OPINIÓN CUENTA” EN WWW.IBERDROLA.COM: la página web (www.iberdrola.com) ofrece en el apartado “Tú opinión cuenta” la posibilidad de valorar la información pública de la Compañía y de proponer mejoras al respecto.
- INFORME DE UN COMITÉ INDEPENDIENTE DE EXPERTOS: IBERDROLA, con la ayuda de una entidad externa, se ha sometido al escrutinio de un Comité Independiente de Expertos que ha analizado el último “Informe de Sostenibilidad” del Grupo, emitiendo su opinión al respecto (Anexo 5).

4.15. Base para la identificación y selección de grupos de interés con los que la organización se compromete.

La identificación de los grupos de interés de IBERDROLA, para poder trabajar con ellos de una forma que realmente pueda ser llevada a la práctica, se ha realizado mediante un proceso de reflexión interna en el seno del equipo directivo de la Compañía.

4.16. Enfoques adoptados para la relación con los grupos de interés, incluidas la frecuencia de sus contactos por tipos y categoría de grupos de interés.

La relación de IBERDROLA con sus grupos de interés, entendidos como colectivos que afectan o son afectados por las actividades que se llevan a la práctica, ha evolucionado de forma importante en estos años. Se han seguido recomendaciones y buenas prácticas que se han desarrollado a medida que ha evolucionado el concepto de la Responsabilidad Social de las Empresas (RSE).

Internamente, IBERDROLA se ha dotado de un sistema para la gestión de las diversas dimensiones de la sostenibilidad que se resume en:

- Los procesos de planificación estratégica que incorporan las dimensiones económica, ambiental y social, que guían las actuaciones año a año de la Compañía.
- El plan de responsabilidad social y de reputación, que fija las pautas para las actuaciones de IBERDROLA con sus grupos de interés. En la definición de este plan intervienen diferentes organizaciones corporativas y de los negocios, definiendo actuaciones y programas, y siguiendo su evolución a través de un cuadro de indicadores.
- Los planes ambientales que se describen con detalle en el apartado “Dimensión ambiental” del presente informe.
- La presentación de los planes indicados en los dos puntos anteriores en el Comité de Reputación, órgano interno presidido por el Director de Recursos Corporativos, para la coordinación y seguimiento de los aspectos reputacionales y de responsabilidad corporativa de IBERDROLA.

El modelo que IBERDROLA ha seguido para gestionar la relación con sus grupos de interés se explica con detalle en el “Informe de Sostenibilidad 2006”, disponible en el apartado “Reputación y Sostenibilidad/Publicaciones e informes de la web corporativa”. En dicho informe, en la página 99, se recoge el amplio catálogo de vías de diálogo y comunicación que IBERDROLA ha puesto a disposición de sus grupos de interés.

En los ejercicios 2007 y 2008 se han producido avances notables en elementos clave de la relación con estos colectivos, con el objetivo de consolidar el modelo aplicado dentro de los parámetros de la Norma AA 1000 (AA 1000 Assurance Standard).

Estos avances son los siguientes:

■ **Relevancia de la información.** La existencia de grupos de interés heterogéneos con diferentes expectativas y necesidades complica especialmente la identificación de lo que pueda considerarse como *información relevante* para cada uno de ellos. Para facilitar esta tarea, IBERDROLA ha desarrollado dos instrumentos de ayuda.

En primer lugar, la página web de la Compañía dispone de las ventanas “Contacta” para que los diferentes grupos de interés puedan canalizar de una forma más ordenada sus opiniones y sugerencias. La explotación en el tiempo de esta herramienta permitirá acercarse a las necesidades de estos colectivos.

En segundo lugar, con la colaboración de una firma externa, se han ido elaborando a lo largo del tiempo, y también en el ejercicio 2008, diferentes “Análisis de materialidad”, analizando diversas fuentes externas que pueden recoger de una manera razonable la forma de pensar y de sentir de estos colectivos. Así, se han identificado elementos relevantes de información, que se tratan específicamente en el presente informe.

■ **Exhaustividad en la cobertura de la información.** El objetivo es aportar a la sociedad la información más significativa en relación con los asuntos materiales. De esta manera, la Empresa no sólo incluye en su informe los aspectos que según su criterio resultan más relevantes para el Grupo sino que introduce también la información de interés para los colectivos con los que se relaciona. Para ello, ha adoptado las siguientes medidas:

- Definir la cobertura del “Informe de Sostenibilidad” de forma que la información económica, ambiental y social pueda considerarse “exhaustiva” para las empresas de las que se informa y significativa, en su conjunto, del desempeño del Grupo IBERDROLA.
- Adoptar el estándar GRI para la elaboración del presente informe, considerando que el procedimiento llevado a cabo para elaborar dicho estándar ha incorporado de forma sistemática los puntos de vista de los diferentes colectivos relacionados con la actividad de las empresas.
- Someter el presente informe a verificación externa por una entidad independiente.

■ **Capacidad de respuesta a los grupos de interés.** IBERDROLA utiliza los diferentes medios que están a su disposición para transmitir a la sociedad los elementos relevantes de sus actividades económicas, ambientales y sociales. De esta forma, difunde sus planes a medio y largo plazo, sus programas y actividades, e informa de lo realizado y de los logros obtenidos. Simultáneamente, ofrece a los diferentes colectivos externos la posibilidad de dar su opinión sobre la información recibida y proponer elementos de mejora, como:

- La página web (www.iberdrola.com) en el apartado “Tu opinión cuenta” ofrece la posibilidad de valorar la información pública de la Compañía y de proponer mejoras al respecto.
- IBERDROLA, con la ayuda de una entidad externa, se ha sometido al escrutinio de un Comité Independiente de Expertos que ha analizado el último Informe de Sostenibilidad del Grupo, emitiendo su opinión al respecto. El informe de conclusiones de este comité, las preguntas del mismo y las respuestas de IBERDROLA están disponibles en la página web.
- IBERDROLA ha puesto en marcha en septiembre de 2008 un foro ambiental con expertos externos con el objetivo de conocer su percepción y sus expectativas sobre las actuaciones que lleva a cabo el Grupo en este ámbito.

El primer encuentro del Foro Ambiental de IBERDROLA ha contado con la presencia de responsables de la Compañía de las áreas de Estrategia y Desarrollo, Negocio Redes España, Negocio Liberalizado, Medio Ambiente y Reputación Corporativa, así como de las filiales de energías renovables e ingeniería y de ScottishPower. En lo que se refiere a expertos externos, el encuentro ha reunido a 11 representantes de los diferentes grupos de interés de la Compañía, como organizaciones no gubernamentales, instituciones académicas, centros de investigación, analistas de inversión, medios de comunicación, reguladores, clientes y proveedores.

• Este mismo tipo de foro se ha llevado a cabo en ScottishPower en estos últimos años. En el ejercicio 2008, junto al Foro ambiental, en el que esta empresa ha tenido la oportunidad de contrastar los puntos de vista de especialistas externos en la materia, también ha llevado a cabo foros similares con diferentes representantes de la sociedad civil en las denominadas *Sesiones de RSE con grupos de interés*.

4.17. Principales preocupaciones y aspectos que hayan surgido a través del compromiso con los grupos de interés y la forma en la que ha respondido la organización a los mismos en la elaboración del informe.

El esfuerzo desplegado en IBERDROLA para abrir y mantener las numerosas vías de diálogo y comunicación existentes con los diferentes grupos de interés hace que, en la práctica, la interacción entre empresa y entorno social sea constante y las diferentes organizaciones de la empresa están continuamente percibiendo las sensibilidades de estos colectivos.

Eso significa que, de forma más o menos estructurada, tanto las interacciones más informales como las más formalizadas, como por ejemplo mediante los análisis de materialidad, los foros ambientales o con diferentes grupos de interés, las reuniones planificadas con diferentes colectivos como las asociaciones de consumidores u otros, sean una constante fuente de información para la empresa.

Fruto de esta relación, IBERDROLA considera que, sin quitar importancia a otros aspectos también relevantes, el énfasis en la actualidad debería ir dirigido a fortalecer y comunicar los logros empresariales en aspectos como: la estrategia en el cambio climático, el desarrollo de nuevas infraestructuras eléctricas, la transparencia en las relaciones con la administración, la gestión de riesgos, la eficiencia energética o la relación con los grupos de interés. IBERDROLA desearía que su información pública anual y la contenida en su página web dieran una respuesta adecuada a los temas de mayor interés para sus interlocutores y se muestra dispuesta a ir avanzando en años sucesivos para mejorar la calidad y transparencia de dicha información.

Energía de las olas (Escocia).

