

# Informe de actividad en Compras y Gestión de Proveedores y su contribución a la sostenibilidad del Grupo 2017-2018

---



## INDICE

1. Presentación
  2. Las compras en el Grupo IBERDROLA
    - a. Misión
    - b. Organización de compras
    - c. Principales magnitudes: volúmenes, países, suministros, proveedores
    - d. Apoyo a emprendedores o empresas de reciente creación
  3. Políticas y procedimientos
    - a. Código ético
    - b. Política de Compras
    - c. Código ético del proveedor
    - d. Buzón ético del proveedor
    - e. Cláusulas de contratación
    - f. Procedimiento de compras
  4. Transparencia en el proceso de compras
  5. Sostenibilidad en la gestión de compras y en la relación con proveedores
    - a. Registro y clasificación de proveedores
    - b. Factores evaluados en la clasificación
    - c. Derechos humanos en proveedores
    - d. Scoring RSC
    - e. Compromiso con la conciliación entre la vida personal y laboral. Igualdad y paridad
    - f. Emisiones asociadas a la cadena de proveedores
    - g. Riesgo crediticio
    - h. Riesgo de corrupción en proveedores
    - i. Formación
    - j. Análisis de compras en países con riesgo de corrupción
    - k. Auditorías a proveedores
  6. Diálogo con proveedores
    - a. Encuesta de satisfacción
    - b. Tracción en proveedores
  7. Compromiso de mejora continua
    - a. Objetivos en el periodo
    - b. Principales indicadores
  8. Programa de diversidad en proveedores
  9. Programa de innovación en proveedores
  10. Premio al proveedor del año
  11. Principales beneficios
    - a. Ámbito social
    - b. Ámbito económico
    - c. Ámbito ambiental
  12. Reconocimientos
  13. Prioridades y objetivos en el medio plazo
    - Retos 2016-2017 y su estado de consecución
    - Objetivos en el medio plazo
- Resumen:** mecanismos del modelo de gestión responsable de proveedores

## 1. Presentación

IBERDROLA canaliza sus procesos de compras de equipos, materiales, obras y servicios a través de la Dirección de Compras y Seguros.

La Dirección de Compras y Seguros, desde el espíritu de la creación de valor para sus distintos grupos de interés, asume y promueve en su gestión diaria los valores y compromisos adquiridos por el Grupo en materia de ética y responsabilidad social (RS) recogidos en el Código ético del Grupo y las Políticas de responsabilidad social. Por ello, el proceso de compra tiene implantados mecanismos tendentes a asegurar una gestión transparente, íntegra y responsable en la cadena de suministro, lo que ha permitido afrontar el proceso de globalización e internacionalización con la confianza de que los valores y compromisos éticos y responsables son transmitidos a los proveedores, independientemente de su ubicación geográfica o área de actividad.

La Dirección de Compras mantiene una actitud proactiva para dar respuesta a las exigencias tanto internas como externas, y para adoptar un compromiso firme a todos los niveles, desarrollando nuevas capacidades y haciendo partícipe al proveedor desde la primera toma de contacto con el Grupo.

Los proveedores, por tanto, son considerados actores estratégicos dentro del Grupo IBERDROLA y la función de compras dispone de los mecanismos necesarios para garantizar una cadena de valor justa, transparente y ética.

IBERDROLA cuenta con su Código ético del proveedor, que establece el firme compromiso del Grupo de no admitir ninguna práctica corrupta, fraudulenta, ilícita o contraria a las políticas y principios de la Sociedad en materia de responsabilidad social.

PROVEEDORES ↔ SOCIOS COMERCIALES

## 2. Las compras en el Grupo IBERDROLA

### Misión

La Dirección de Compras y Seguros de IBERDROLA tiene una Misión, que es: *“Gestionar de forma centralizada y coordinada para todo el Grupo la compra de equipos y materiales y la contratación de obras, servicios y pólizas de seguro<sup>1</sup>, con los objetivos de minimizar los costes de compra, garantizar el alineamiento estratégico de las adjudicaciones, la conformidad con la legislación vigente en cada país y la Política de Compras aprobada por los Órganos de Gobierno del Grupo y el cumplimiento de los requisitos definidos por el cliente interno demandante, que será quien ejecute el posterior aprovisionamiento. Adicionalmente, definir las políticas de contratación de seguros y ejecutar todas las actividades relacionadas con la administración de las pólizas de seguro contratadas”*.

La misión de Compras define perfectamente la característica de centralización (que permite la obtención de sinergias y la aplicación de las mejores prácticas en las compras de todo el Grupo) y los 4 valores fundamentales que se deben preservar:

**Eficiencia:** Conseguir las mejores condiciones utilizando de forma óptima los recursos disponibles.

**Transparencia:** Garantizar la igualdad de oportunidades, aplicando criterios de objetividad e imparcialidad. Promover la publicidad y concurrencia de los procesos de selección, dentro de criterios de eficiencia de gestión.

**Estrategia:** Las compras deben estar alineadas siempre con la estrategia y los valores del Grupo: creación de valor, la calidad de vida, la seguridad de las personas y del suministro, el cuidado del medio ambiente, la responsabilidad social y la orientación al cliente.

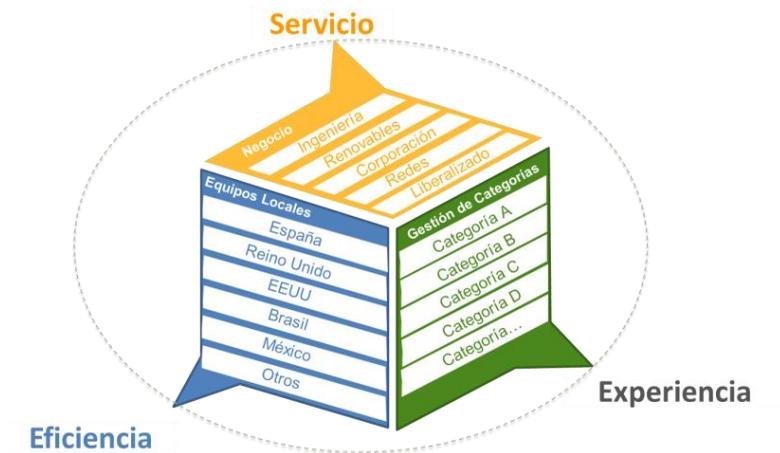
<sup>1</sup> La adquisición de combustibles es responsabilidad del Negocio Liberalizado

**Cumplimiento:** las compras deben realizarse de conformidad con la legislación vigente en cada país y la Política de Compras aprobada y cumpliendo requisitos definidos por los negocios.

**Servicio:** Compras es una unidad al servicio del cliente interno y debe satisfacer sus necesidades de coste, calidad y plazo.

### Organización de Compras

El Grupo IBERDROLA sigue un modelo común de compras Corporativo. La organización de Compras está compuesta por más de 250 profesionales, con una fuerte implantación local y una gestión centralizada, aprovechando así el talento y cercanía a la operativa de las áreas de negocio y al tejido empresarial de los países en que estamos presentes, y con una coordinación a nivel global que permite la identificación de sinergias y el alineamiento estratégico de las decisiones de compra.



Gestión de Compras

**Principales magnitudes:  
volúmenes, países, suministros, proveedores**

En el ejercicio 2017, el volumen facturado de las compras realizadas por IBERDROLA en adquisición de equipos, materiales y contratación de obras y servicios, así como su desglose geográfico, se recoge en el cuadro siguiente:

Suministro general de equipos, materiales, obras y servicios (millones €)	2017	2016
España	1.440	1.354
Reino Unido	1.663	2.134
Estados Unidos	2.467	2.146
Brasil	1.500	1.242
México	902	453
Otros	676	179
<b>Total</b>	<b>8.648</b>	<b>7.508</b>

**+10.200**  
Licitaciones gestionadas en el ejercicio

**+22.000**  
Proveedores con algún pedido en el ejercicio

Estos elevados volúmenes de compras sirven como motor de crecimiento en los países donde la Compañía realiza las contrataciones, favoreciendo el desarrollo empresarial, industrial y social de los mismos, mediante la creación de empleo en toda la cadena de suministro.

Los principales proveedores del Grupo en 2017 fueron, por orden alfabético:

Elecnor	Navantia
General Electric	Shanghai JA
IBM	Siemens
Mitsubishi	Siemens Gamesa
Mota-Engil/Acciona/Edivisa	Visser&Smit

De los principales proveedores ninguno representa el 10% del volumen total facturado en el año.

Distribución de las compras por tipología de suministro durante 2017:



Segmentación de las compras 2017

Durante el ejercicio no se han producido cambios significativos en la cadena de suministro de la compañía.

Las compras a proveedores locales a cierre de 2017 asciende al 88%, con el desglose siguiente:

% Compras de suministro general a proveedores locales	2017	2016
España	88	93
Reino Unido	85	69
Estados Unidos de América	98	98
México	60	66
Brasil	100	100
Otros	76	n/a
<b>Grupo IBERDROLA</b>	<b>88</b>	<b>84</b>

*Nota: En función del CIF o Tax Id que tiene adscrito el proveedor, se considera local a aquel que está registrado en los principales países en los que Iberdrola realiza operaciones.*

Pero además de una riqueza puramente económica, desde un punto de vista sostenible y responsable, IBERDROLA actúa como un tractor del mercado, motivando al suministrador a mejorar su perfil medioambiental, ético y social mediante acciones que impulsan la excelencia en su gestión, más allá de la calidad técnica y, por tanto, contribuye a que los proveedores sean más competitivos.

**Apoyo a emprendedores o empresas de reciente creación**

El volumen de compras de IBERDROLA, realizadas en España, durante 2017 a empresas con menos de 5 años de existencia, ha sido de 38 millones euros, lo que supone un claro apoyo

al emprendimiento, dado el consenso existente en torno a la idea de que la forma más eficaz de apoyo a nuevas ideas empresariales es la adquisición de sus productos/servicios durante sus primeros años de vida, para facilitarles la entrada en el mercado.

En 2017 se ha incluido la categoría específica **Generación de empleo y empleo a jóvenes** en el Premio al Proveedor del Año en España: incentivando entre los proveedores el compromiso con el empleo joven y femenino y animándoles a ofrecer oportunidades profesionales de calidad a los jóvenes, lo que sin duda va a repercutir en una mejora de la competitividad e innovación de las empresas y va a permitir retener el talento.



### 3. Políticas y procedimientos

#### Código ético

Es un elemento clave en la integridad de los negocios de IBERDROLA. La visión y los valores recogidos en el Código ético se traducen en unos principios de actuación que vinculan al Grupo en su forma de relacionarse con terceros y representa el compromiso con los más altos estándares de ética empresarial y transparencia.

#### Política de Compras

La Política de compras aprobada por el Consejo de Administración, establece el marco global para el control y la gestión de los riesgos (mercado, crédito, negocio, regulatorios, operacionales y reputacionales, ciberseguridad y penal) resultantes de las actividades de compra de materiales y equipos y de contratación de obras y servicios en el Grupo IBERDROLA, con especial énfasis en el cumplimiento de los compromisos éticos de los profesionales del Grupo y de sus proveedores.

La Política de Compras se fundamenta en los siguientes principios básicos:

#### Ética

Promover una sólida cultura de riesgos y el desarrollo de una cultura empresarial ética y de honestidad a lo largo de toda la organización, que sustenten el comportamiento profesional y éticamente responsable de todos los empleados, aplicando con rigor el Código ético.

#### Estándares y control

Establecer de forma coordinada los criterios y controles relacionados con las actividades de compras y contratación de equipos, materiales, obras y servicios en beneficio de las sociedades integradas en el Grupo, garantizando el pleno respeto a la organización corporativa derivada del Sistema de gobierno corporativo del Grupo.

#### Aportación de valor

Implantar los mecanismos necesarios para que las decisiones de compra se tomen en beneficio de la Sociedad y de las sociedades integradas en el Grupo, garantizando un equilibrio entre idoneidad técnica, calidad, precio y calificación del proveedor como condición básica para la aportación de valor.

#### Relación con proveedores

- Establecer procesos de selección de proveedores que se adecúen a criterios de objetividad, imparcialidad e igualdad de oportunidades, asegurando en todo momento la profesionalidad de los empleados y la lealtad al Grupo y a sus accionistas, con independencia de intereses propios o de terceros.
- Impulsar el cumplimiento riguroso por parte de los proveedores de las condiciones contractuales y la normativa aplicable, así como de los principios de actuación recogidos en el Código ético del proveedor.
- Promover una política de relaciones con los proveedores, basada en los principios de la ética empresarial y la transparencia, procurando la búsqueda de la mejora continua y el beneficio mutuo, e impulsando actividades de innovación y desarrollo.

#### Equipo

Potenciar la motivación y participación activa de los empleados, la formación necesaria para el desempeño de sus funciones y su desarrollo profesional.

#### Código ético del proveedor

La Política de compras del Grupo IBERDROLA adjunta como anexo el *Código ético del proveedor*, donde se fijan los principios de actuación de los proveedores, acordes con los principios y valores del Grupo.



El *Código ético del proveedor* se comunica a todos los proveedores durante la fase de licitación y es parte de la documentación tanto en la petición de oferta, como en la documentación contractual final con el proveedor adjudicatario.

El texto íntegro del Código ético del proveedor puede consultarse en el enlace: [https://www.iberdrola.com/wcorp/gc/prod/es\\_ES/proveedores/docs/proveedores\\_codigo\\_etico.pdf](https://www.iberdrola.com/wcorp/gc/prod/es_ES/proveedores/docs/proveedores_codigo_etico.pdf)

### Buzón ético del proveedor

IBERDROLA cuenta con los buzones éticos de proveedores. Estos buzones son canales de comunicación para que los proveedores del grupo, así como cualesquiera empresas que estos contraten para prestar servicios o realizar suministros, sus respectivos empleados, y las empresas que hayan concurrido a una licitación de servicios o suministros para ser proveedores, puedan comunicar conductas que pudieran implicar

- (i) un incumplimiento por parte de algún profesional de IBERDROLA del Sistema de gobierno corporativo, el Código ético o de la legislación aplicable, o
- (ii) la comisión, por parte de un proveedor, sus subcontratistas o sus respectivos empleados, de

algún acto contrario a la legalidad o a lo dispuesto en el Código ético del proveedor en el marco de su relación comercial con IBERDROLA. Estos buzones están disponibles en el portal de compras de la web.

### Cláusulas de contratación

Las condiciones de compra del Grupo IBERDROLA son documentos de carácter general que regulan las relaciones entre las sociedades del Grupo IBERDROLA y sus suministradores, habitualmente incluidas como parte básica de la documentación contractual.

Estas condiciones contienen cláusulas contractuales que obligan a las partes a actuar dentro de los más exigentes niveles de seguridad, prevención de riesgos laborales y respeto medio ambiental y las Condiciones Generales de Contratación del Grupo incorporan cláusulas específicas de responsabilidad social corporativa del proveedor basadas en la Declaración Universal de los Derechos Humanos de la ONU, los Convenios de la Organización Internacional del Trabajo y los principios del Pacto Mundial (respeto y protección de los derechos humanos, eliminar toda forma de trabajo forzoso y obligatorio, evitar cualquier forma de trabajo infantil, eliminar toda práctica de discriminación, trabajar contra la corrupción, etc.).

Para la realización y/o ejecución del suministro, el proveedor deberá adoptar las medidas necesarias en su organización para:

- (i) **Promover** buenas prácticas para el apoyo y respeto en la protección de los derechos humanos.
- (ii) **Evitar** incurrir en complicidades -cualquiera sea su modalidad- en el abuso de los derechos.
- (iii) **Respetar** la libertad de asociación sindical y el derecho a la negociación colectiva de los trabajadores, con las sujeciones que la Ley del territorio del suministrador exija.
- (iv) **Eliminar** toda forma o modalidad de trabajo forzoso y obligatorio, entendido este como todo trabajo o servicio

exigido a un individuo bajo la amenaza de una pena cualquiera y que se obtiene de forma libre y voluntaria por el individuo.

(v) **Evitar** cualquier forma de trabajo infantil en su organización, respetando las edades mínimas de contratación de conformidad con la legislación aplicable vigente y contar con mecanismos adecuados y confiables para la verificación de la edad de sus empleados.

(vi) **Eliminar** toda práctica de discriminación, en materia de empleo y ocupación. Al efecto se calificará como discriminación a cualquier distinción, exclusión o preferencia basada en motivos de raza, color, sexo, religión, opinión política, ascendencia nacional u origen social que tenga por efecto anular o alterar la igualdad de oportunidades o de trabajo en el empleo y la ocupación.

(vii) **Contar** con un enfoque preventivo ante temas medioambientales a fin de lograr un desarrollo sostenible, limitando las actividades cuyo impacto en el medioambiente sea dudoso.

En relación a la lucha contra la corrupción:

**Rechazar** cualquier tipo de práctica fraudulenta o situación de corrupción, desarrollando una cultura de integridad en los negocios y estableciendo mecanismos preventivos de lucha contra la corrupción en todas sus manifestaciones.

El proveedor pondrá en conocimiento de IBERDROLA cualquier situación en la que se verifique el incumplimiento de los principios antes mencionados, así como el plan para remediar la situación presentada. De no adoptarse planes correctores, IBERDROLA se reserva el derecho de cancelar el contrato.

Además, cuando el proveedor, para la realización y/o ejecución del suministro encomendado por IBERDROLA deba realizar una subcontratación, deberá establecer los principios indicados entre las condiciones de contratación aplicables al subcontratista o revendedor.

El proveedor permitirá en todo momento durante la vigencia del contrato que IBERDROLA revise el grado de cumplimiento a los principios establecidos en estas cláusulas.

El texto completo de las condiciones de compra puede consultarse en:

<https://www.iberdrola.com/proveedores/portal-compras/bases-contratacion>

### Procedimiento de compras

El procedimiento de Compras desarrolla la Política de Compras.

La gestión de compra de equipos, materiales, obras y/o servicios incluye la parte de la cadena de suministro comprendida, desde que se planifica la compra hasta que se formaliza la relación contractual con el suministrador.

La Organización de Compras es la responsable en IBERDROLA del desarrollo de esta tarea de gestión en beneficio de las unidades o sociedades cabecera de negocio y sociedades dependientes de las mismas, mediante las siguientes fases:



*Flujo de procedimiento de Compras*

Durante 2017, la Dirección de Compras ha renovado el certificado ISO del sistema de gestión de la calidad según la nueva norma UNE-EN-ISO 9001:2015 y a su vez el alcance del certificado se ha ampliado, abarcando actualmente las sociedades pertenecientes al Grupo IBERDROLA en España, Reino Unido, México y Estados Unidos.

Es un logro importante que premia los esfuerzos realizados para la integración de los procesos y sus estándares de calidad y confirma la consolidación del modelo corporativo de compras.

### 4. Transparencia en el proceso de compras

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

Desde la Dirección de Compras se garantiza la igualdad de oportunidades, aplicando criterios de objetividad e imparcialidad en las relaciones con proveedores, promoviendo la publicidad y concurrencia de los procesos de selección, dentro de criterios de eficiencia de gestión.

En aras de una mayor transparencia en el proceso, se establece como competencia exclusiva de la organización de Compras o, en su caso, del Gestor de Negocio para Compras, la petición y recepción de ofertas y la negociación económica con los suministradores.

Entre los objetivos anuales del equipo de compras figura el de finalizar las rondas de negociaciones en los procesos de licitación con cierre competitivo y transparente mediante sobre cerrado y/o realización de subastas electrónicas.

Periódicamente el proceso de compras es auditado, tanto internamente por la unidad competente como por entidades externas, no habiendo no conformidades en el ejercicio. No obstante, aquellas recomendaciones y oportunidades de mejora que surgen durante las revisiones, son analizadas y puestas en marcha con objeto de mantener una mejora continua en los procedimientos relacionados.

## 5. Sostenibilidad en la gestión de compras y en la relación con proveedores

### Registro y clasificación de proveedores

La eficacia en la gestión de los proveedores se ha convertido en un elemento de vital importancia para poder realizar una mejora continua en la cadena de valor, además de generar información necesaria para la toma de decisiones en el área de Compras.

La rápida y profunda transformación que IBERDROLA ha realizado en estos últimos años ha multiplicado también nuestra responsabilidad como compañía global con miles de proveedores con pedidos en el año ubicados en diferentes partes del mundo.

El modelo de gestión global de proveedores es la base para impulsar un tratamiento corporativo integral y homogéneo de la gestión responsable de proveedores independientemente de su ubicación geográfica, actividad económica y del ámbito territorial desde el que se realicen las compras, atendiendo no obstante a requerimientos locales que puedan existir en el país de origen del proveedor.

Uno de los factores esenciales que llevó a crear este modelo de gestión es la importancia que se da a facilitar el proceso de registro y clasificación a los proveedores que:

- Aspiran a trabajar con IBERDROLA
- Están participando en una licitación
- Han resultado adjudicatarios de algún contrato o acuerdo marco para el suministro de equipos y materiales o para la realización de obras y servicios
- Tienen un contrato vigente para la prestación de servicios dentro y/o fuera de centros de trabajo de IBERDROLA

El modelo permite estandarizar y agilizar la relación con los proveedores, registrarlos, clasificarlos y compartir la información clave y actualizada con el personal que

participa en un proceso de compra. Sin duda esto repercute en una disminución de tiempo, coste y esfuerzo invertidos en las actividades comerciales, tanto para los proveedores como para IBERDROLA.

El acceso al registro de proveedores está abierto para cualquier empresa interesada a través de la web corporativa.

Actualmente existen dos niveles de registro de proveedores:

- **Registro básico:** nuevos proveedores potenciales, proveedores con pedido de bajo importe, equipos o servicios suministrados no críticos. En función de la información facilitada y de los criterios internos de clasificación, este proveedor se puede mantener en este nivel (“bajo riesgo”) o ser requerido a que complete un nivel superior (Registro Completo Global)
- **Registro Completo Global:** proveedores con pedido en el año de importes relevantes, suministros críticos, riesgo país. Requiere la presentación de información actualizada de detalle y documentación relevante que se utiliza para la gestión interna de los proveedores

### Factores evaluados para la clasificación de proveedores

Los requisitos mínimos para ser clasificado como proveedor de IBERDROLA incluyen:

- Aceptación del código ético del proveedor
- Cumplimiento con la legislación aplicable en cada uno de los países en los que el Grupo IBERDROLA realiza su actividad
- Evidencia de una situación financiera estable
- Para determinadas contrataciones, disponer de una póliza de responsabilidad civil adecuada a las necesidades

Una vez registrado, los factores que ponderan para clasificar al proveedor dependen de la situación del mismo en las siguientes áreas:

- Responsabilidad social corporativa, prácticas laborales y respeto de los derechos humanos
- Respeto medioambiental
- Seguridad y prevención riesgos laborales
- Evaluación del riesgo crediticio, salud financiera
- Calidad
- Riesgo de corrupción y soborno
- Referencias e historial de trabajos previos

La situación del proveedor en el área de sostenibilidad (calidad, medioambiente, prevención riesgos laborales, responsabilidad social y respeto derechos humanos) pondera un 40% sobre la calificación total, siendo el otro 60 % la evaluación del riesgo crediticio y salud financiera y referencias previas.

Con el objetivo de mejorar la situación en estas materias de aquellos proveedores con un desempeño menor, se realizan a lo largo del año acciones de tracción, sensibilización y motivación, con el fin de que el proveedor se certifique en estas áreas (más información en el apartado de Diálogo con proveedores-Tracción).

### Derechos humanos en proveedores

En la gestión de proveedores y durante el proceso de compras, las medidas adoptadas por la Compañía para proteger estos derechos se sustentan tanto en la Política de compras, en el Código ético del proveedor como en las cláusulas específicas de responsabilidad social en las condiciones de contratación que acompañan a los pedidos emitidos.

De esta manera, los proveedores se comprometen con los principios de la responsabilidad social y de respeto a los derechos humanos. Durante la vigencia del contrato, el

proveedor permite que Iberdrola revise el grado de cumplimiento de los principios establecidos en los contratos y, si se detectan incumplimientos y no se adoptan planes correctores, la compañía se reserva el derecho de cancelarlos.

Periódicamente se analizan las compras realizadas en países considerados de riesgo por no haber ratificado los convenios de la OIT sobre trabajo forzoso, libertad sindical y negociación colectiva, y trabajo infantil; así como aquellos países a los que, habiendo ratificado dichos convenios, se les han formulado observaciones que ponen de manifiesto puntos débiles en la aplicación de los mismos.

En el análisis más reciente, a cierre de 2017, se obtienen los siguientes porcentajes de compras realizadas a proveedores radicados en países de riesgo:

Países considerados de riesgo en los que se han realizado compras <sup>2</sup>	% de compras sobre el total
Brasil	17,4
México	6,3
Canadá	0,8
China	0,4
India	0,1

En los países en los que, de acuerdo a las fuentes consultadas, podría existir riesgo de conculcación de derechos humanos, se han realizado aproximadamente el 25 % de las compras generales. Este incremento respecto a 2016, que representaba el 8 %, es debido a la incorporación de Neoenergía en Brasil.

Durante el ejercicio 2017 no se ha detectado ningún problema de derechos humanos en proveedores, ni se tiene constancia de prácticas que pudieran vulnerar el respeto a los derechos humanos en el área de Compras del Grupo.

<sup>2</sup> Los criterios utilizados para la identificación de los países de riesgo han sido los mismos que los descritos en el contenido 412-1 del Informe de sostenibilidad correspondiente al ejercicio 2017.

## Alineamiento en Compras y en la Gestión de Proveedores bajo criterios de DDHH

En la gestión de proveedores y durante el proceso de compras, las medidas adoptadas por la Compañía para proteger /gestionar estos derechos se sustentan en:

Mecanismos Internos		Mecanismos Externos con Proveedores	
Política de Compras	Impulsar el cumplimiento riguroso por parte de los proveedores de las condiciones contractuales..., poniendo especial atención a los principios recogidos en la Política de respeto de los derechos humanos	Código Ético del Proveedor	<b>PRÁCTICAS LABORALES:</b> respetar la protección de los derechos humanos y laborales fundamentales, reconocidos internacionalmente, dentro de su ámbito de influencia (trabajo forzoso, infantil...)
Registro y Clasificación Proveedores	Aceptación del código ético del proveedor Ponderación de su situación en RSC, prácticas laborales y respeto de los derechos humanos	T&C específicas	Cláusulas específicas de contratación en relación a la responsabilidad social del proveedor basadas en la Declaración Universal de los DDHH de la ONU, los Convenios de la OIT y los principios del Pacto Mundial
<i>Sanction List Screening</i>	Bloqueo y plan de remediación en caso de que algún proveedor haya sido sancionado o hay indicios de vulneración de DDHH en sus actividades	Campañas de Tracción	Como empresa tractora se realiza tracción a proveedores en áreas de interés común como vehículo para asegurar un comportamiento fiable y responsable en toda la cadena de suministro
Objetivos anuales de mejora	Aspecto innovador: establecido objetivos anuales de mejora al equipo de Compras ligados a la retribución variable directamente relacionados con la mejora en materia de RSC de proveedores	<i>Modern Slavery Act</i> (Reino Unido)	Protocolos de clasificación y auditoría a proveedores adaptados a la Ley "Ethical Procurement: a workshop for buyers": sesiones de formación realizadas a todo el equipo de compras en UK Cláusulas contractuales en contratos significativos
Comité y Plan RSC	La Dirección de Compras es parte del Comité de RSC del Grupo: líneas directrices, objetivos establecidos e indicadores asociados	Scoring RSC	Liderazgo, Diálogo, Gestión, Comunicación 4 bloques para evaluar el desempeño del proveedor en materia de RSC y criterios de DDHH
Transparencia & Reporting	Indicador de Compras en países de riesgo Infografía <i>Contribución a la sostenibilidad Informe Anual de Compras y Gestión de Proveedores</i> publicados en Web Corporativa	Premio al Proveedor del Año	Categorías RSC, diversidad e igualdad: promoviendo de esta manera el compromiso y mejora de los proveedores en esta materia y reconociendo públicamente a aquellos que destacan en este área

### Scoring RSC en proveedores

IBERDROLA dispone del modelo *scoring RSC* para evaluar a sus proveedores en materia de responsabilidad social, cuantificando su posición relativa en función de la gestión que los proveedores realizan en términos de RSC, de tal manera que exista un criterio diferenciador a la hora de licitar o contratar con ellos. La evaluación realizada otorga un valor añadido al proveedor, permitiendo conocer las áreas de mejora para focalizar sus esfuerzos en términos de responsabilidad social. Para ello, el proveedor debe dar respuesta de su situación en las 4 dimensiones de la RSC:

- Liderazgo
- Diálogo
- Gestión
- Comunicación

En función del resultado obtenido, los proveedores se clasifican en:

- “A+” o proveedores por encima de la media
- “A” o proveedores que tienen una puntuación dentro de la media
- “B” o proveedores por debajo de la media.

Durante 2017, la Dirección de Compras ha continuado consolidando el *scoring de RSC* en todos los ámbitos geográficos, obteniendo el siguiente resultado:

Nivel de clasificación	2017	%	2016	%	2015	%
A+	662	37	628	38	552	36
A	953	53	871	52	813	53
B	172	10	168	10	171	11
<b>Totales:</b>	<b>1.787</b>		<b>1.667</b>		<b>1.536</b>	

Sobre el volumen de compra analizado (85 % del total de compra del Grupo) los datos del *scoring RSC* son los mostrados a continuación:

Nivel de clasificación	% importe adjudicado de compras sobre el total
A+	78,2
A	20,7
B	1,1

Habiendo establecido objetivos de mejora en todo el equipo de la Dirección de Compras relacionados con el incremento de compra con proveedores analizados y el incremento de porcentaje de compra a proveedores A+.

Con aquellos proveedores con *scoring* B y A, se realiza una comunicación específica sobre su situación para que intenten mejorar hacia el A+.

### Compromiso con la conciliación entre la vida personal y laboral

IBERDROLA extiende a sus proveedores sus buenas prácticas de conciliación entre la vida laboral y personal de sus empleados.

En el apartado titulado “Prácticas laborales”, del *Código ético del proveedor* se detalla que el proveedor deberá “valorar la implantación de medidas de conciliación que favorezcan el respeto de la vida personal y familiar de sus empleados y faciliten el mejor equilibrio entre esta y las responsabilidades laborales de mujeres y hombres, atendiendo a las leyes aplicables y a las prácticas locales, y no suprimirá en ningún caso las medidas que tenga establecidas en el momento de convertirse en proveedor del Grupo”.

### Igualdad

El Grupo IBERDROLA a nivel global cuenta con diversas políticas que evitan la discriminación y respetan la diversidad promoviendo la igualdad efectiva entre hombres y mujeres en el acceso al empleo, formación, promoción y condiciones de trabajo, y prestan apoyo a los trabajadores con diversidad funcional, promoviendo su integración

laboral. Estas buenas prácticas en materia de igualdad, paridad y diversidad se van a extender globalmente a proveedores mediante acciones de sensibilización y campañas específicas.

### Emisiones asociadas a la cadena de proveedores

En el firme compromiso con la lucha contra el cambio climático, IBERDROLA trata de extender su esfuerzo con el cumplimiento de los objetivos de reducción de emisiones entre sus proveedores. Las emisiones de los proveedores se obtienen a través de una campaña de sensibilización medioambiental que se realiza cada año con el objetivo de impulsar la reducción de emisiones de CO<sub>2eq</sub> en la cadena de suministro.



Fue en el año 2012 en el que se incluyó por primera vez la huella resultante en el alcance 3 del Inventario de emisiones de IBERDROLA y fue verificada conforme la norma ISO 14064.

Durante el ejercicio 2017 se ha llevado a cabo la *VIII Campaña de sensibilización y medición de gases de efecto invernadero en proveedores*, mediante cuestionarios específicos enviados a más de 1.000 proveedores de materiales, equipos, obras o servicios para el Grupo, en España, Reino Unido, Brasil, México y Estados Unidos.

Con esta iniciativa se pretende que los proveedores manifiesten también eficacia en la gestión, control y reducción de las emisiones de gases de efecto invernadero (GEI) y comprendan el impacto del cambio climático en sus negocios, gestionando los riesgos asociados adecuadamente.

De las respuestas obtenidas de los cuestionarios, se toman como correspondientes a IBERDROLA aquellas emisiones proporcionales al volumen de facturación del proveedor a la Compañía respecto del total.

De las respuestas de los cuestionarios enviados a los proveedores, se calculan las emisiones de manera proporcional al volumen de facturación, dato que se incluye en el informe de emisiones como emisiones indirectas:

Emisiones de CO <sub>2eq</sub> asociadas a la cadena de proveedores (t)	2017
España	1.054.507
Reino Unido	795.891
Estados Unidos	490.768
Brasil	211
México	635.421

Además aprovechando la realización de la campaña, se brinda a los proveedores a que nos den a conocer los proyectos ambientales que están desarrollando o si tienen algún proyecto ambiental que les gustaría llevar a cabo en colaboración con IBERDROLA.

## Alineamiento en Compras y en la Gestión de Proveedores con el respeto al medioambiente y la sostenibilidad

### Mecanismos Internos en Compras

<b>Política de Compras</b>	Recoge principios relativos en materia de medioambiente exigibles al proveedor y a la gestión responsable sostenible en la cadena de suministro del Grupo Iberdrola
<b>Registro y Clasificación Proveedores</b>	Disponer de certificación medioambiental se pondera en valoración global del proveedor Se debe aceptar Política Medioambiental de Iberdrola
<b>Proceso de Licitación</b>	En fase de ITEO (evaluación de ofertas) y en la PA (propuesta de adjudicación) se recoge la evaluación medioambiental del proveedor para la contratación que pretende realizarse
<b>Objetivos anuales de mejora</b>	Aspecto innovador: establecido objetivos anuales de mejora al equipo de Compras ligados a la retribución variable directamente relacionados con la mejora ambiental de proveedores
<b>Sistema Global Ambiental</b>	La Dirección de Compras es parte del Comité del Sistema Global Ambiental de Iberdrola: seguimiento directrices ambientales, objetivos establecidos e indicadores asociados. Auditorías
<b>Reporting</b>	Infografía <i>Contribución a la sostenibilidad e Informe Anual de Compras y Gestión de Proveedores</i> publicados en Web Corporativa

### Mecanismos Externos con Proveedores

<b>Código Ético del Proveedor</b>	Incorpora principios en materia medioambiental. Debe ser aceptado por los proveedores del Grupo y se anexa a los pedidos y contratos
<b>T&amp;C específicas</b>	Clausulado medioambiental que debe cumplir el proveedor durante la vigencia del contrato
<b>Campañas de Tracción</b>	Como empresa tractora, impulsamos proactivamente las certificaciones medioambientales de los proveedores apoyándoles en la búsqueda de la excelencia y generar efecto multiplicador
<b>Medición Huella de Carbono</b>	Campaña anual de medición de gases de efecto invernadero en proveedores: en 2017 más de 1.000 proveedores del Grupo, en España, Reino Unido, Brasil, México y Estados Unidos
<b>Scoring RSC</b>	Incluye aspectos medioambientales. Evaluar a proveedores en materia de RSC, cuantificando su posición relativa en función de la gestión que realizan en esta materia
<b>Premio al Proveedor del Año</b>	Categoría Medioambiente: promoviendo de esta manera la responsabilidad medioambiental de proveedores y reconociendo públicamente a aquellos que destacan en este área

### Riesgo crediticio analizado en proveedores

Con el fin de prevenir las potenciales consecuencias negativas para IBERDROLA del incumplimiento por parte de sus proveedores de los compromisos adquiridos, la Dirección de Compras dispone de un sistema de gestión del riesgo crediticio de los principales proveedores del Grupo.

En aplicación de dicho sistema, los principales proveedores potenciales y actuales del Grupo son evaluados y calificados en función de su solvencia financiera, su capacidad y la exposición de IBERDROLA al riesgo de incumplimiento de contrato. Esta calificación se tiene en cuenta a la hora de seleccionar los adjudicatarios de los contratos, así como en la valoración de distintas opciones para proteger la posición del Grupo.

Durante 2017 ha sido analizado más del 76 % del importe total de las compras realizadas.



### Riesgo de corrupción en proveedores

En IBERDROLA existe un compromiso con los más altos estándares de ética empresarial, transparencia e integridad en los negocios.

Muestra de este compromiso, el Consejo de Administración constituyó a finales de 2012 la Unidad de cumplimiento, que tiene entre sus funciones la difusión del Código ético y el desarrollo de una cultura preventiva basada en el

principio de tolerancia cero ante actos ilícitos y situaciones de fraude.

Para el Grupo es de vital importancia establecer los programas y mecanismos para luchar contra la corrupción y prevenirla en todas sus manifestaciones, fomentando una cultura de integridad entre sus profesionales y terceros con los que se relaciona.

IBERDROLA exige que tanto los profesionales que la integran como cualesquiera terceros que actúen en su nombre o con los que se relaciona en el ejercicio de sus actividades cumplan las normas más exigentes de integridad en el desarrollo de sus actividades comerciales y no se involucren en situaciones de corrupción o soborno ni participen en ningún tipo de conductas o comportamientos fraudulentos.

Las siguientes medidas están implantadas en el procedimiento y en el proceso de compras de IBERDROLA como mecanismos para la prevención del soborno y la corrupción:

- El Código ético del Grupo IBERDROLA
- El Código ético del proveedor
- Política para la prevención de delitos y contra el fraude, a través de la cual se establece una cultura preventiva basada en el principio de tolerancia cero frente a la comisión de actos ilícitos y fraudes.
- El proceso de licitación asegurará en general, y en función del número de suministradores existentes y de la naturaleza de la adquisición, la obtención de un número mínimo de tres ofertas válidas en cada adquisición.
- Las propuestas de adjudicación de pedidos son liberadas de manera mancomunada, siendo visadas por dos responsables debidamente habilitados.
- Existe una separación de las actividades de compras (Dirección de Compras) de las del posterior aprovisionamiento (Unidades de Negocio) y del pago de las facturas a proveedores (Dirección de Administración y Control)

- Trazabilidad pago-factura-pedido-licitación soportada íntegramente en sistemas corporativos con soporte documental necesario
- Periódicamente el proceso es auditado, no existiendo hasta la fecha ninguna no conformidad ni desviación
- Apartado específico al que el proveedor debe dar respuesta durante el proceso de clasificación:
  - ¿Puede demostrar la empresa que sus prácticas laborales toman en consideración las siguientes condiciones reconocidas internacionalmente? Medidas contra soborno y anti-corrupción
  - ¿Exige a sus proveedores y contratistas que apliquen prácticas laborales en materia de Responsabilidad Social Corporativa (RSC) de acuerdo a los estándares internacionales?

Además, la última edición de las cláusulas de contratación incluye apartados específicos en esta materia.

Tras la entrada en vigor de la “*Anti Bribery Act*” en Reino Unido, se establecieron una serie de medidas en el proceso de licitación para que al realizar una nueva relación o renovación de un contrato ya existente con un proveedor, se lleve a cabo una evaluación del riesgo de corrupción asociado a la contratación.

Reflejo del compromiso de IBERDROLA con la integridad y adoptando las mejores prácticas en la lucha contra la corrupción, se ha extendido este tipo de medidas al resto del ámbito de compras del Grupo, y aquellos proveedores participantes en licitaciones que suponen entorno al 90% del volumen total licitado en el año han sido analizados en materia de corrupción.

Los proveedores son analizados en cada una de las seis secciones siguientes:

**Factor 1** - Nivel de contacto que el proveedor del servicio tiene con funcionarios públicos

**Factor 2** - Tipología de servicio suministrado

**Factor 3** - Volumen de contratación

**Factor 4** - Índice de corrupción del país del proveedor según Transparencia Internacional TI (CPI)

**Factor 5** - Forma de pago

**Factor 6** - Otros factores: “banderas rojas”: alta dependencia del proveedor del Grupo Iberdrola, riesgo financiero alto, solicitud del proveedor de recibir los pagos en cuentas en países considerados paraísos fiscales, negativa del proveedor a cumplir con las Políticas de IBERDROLA o se niega a aceptar una cláusula anti-soborno y corrupción en su contrato, etc...

y las puntuaciones de cada sección se suman para obtener la calificación de riesgo total para el proveedor, pudiendo derivar el análisis en un proceso de “Due diligence” en caso de riesgo alto de corrupción.

Durante 2017 ha sido analizado más del 80 % del importe total de las compras realizadas.

En el ejercicio no se han registrado a través de los canales establecidos incidentes que hayan motivado la cancelación de pedidos o contratos a proveedores ni se han producido resoluciones judiciales a este respecto.



**Formación**

Durante el ejercicio 2017, la Dirección de Compras y Seguros y la Unidad de Cumplimiento de IBERDROLA han continuado realizando las sesiones formativas *online* especialmente diseñadas para sensibilizar sobre las responsabilidades y riesgos asociados a la actividad de compras a aquellos empleados participantes en el proceso de forma habitual.

El contenido de esta formación está enfocado al conocimiento de los principios establecidos en la Política de compras:

Encuentra en GEP el Programa de Sensibilización de la Política de Compras donde podrás aprender sobre:

- Tipos de Compra
- Política y procedimientos
- Riesgos
- Y otros temas clave para tu gestión

**Toma nota:** A partir de ahora los usuarios que soliciten acceso a los sistemas de Compras deberán contar con el diploma de realización de este curso, de lo contrario la petición será rechazada hasta completarlo.

El curso está disponible en GEP, en el apartado de Formación Complementaria y una vez finalizado, genera el diploma requerido

Aquellos alumnos que lo hayan realizado en años anteriores, podrán buscarlo en ese mismo apartado pinchando en "Ver todos mis cursos".

**HAZ CLICK PARA INICIAR**

Además, en Reino Unido y tras la entrada en vigor de la “Modern Slavery Act” el equipo legal corporativo y el equipo de compras, en colaboración con *Ethical Trading Initiative*, han organizado y entregado formación a medida a todo el equipo de compras en “compras éticas: un taller para los compradores”.

**Análisis de compras en países con riesgo de corrupción**

Para realizar el análisis de aprovisionamientos en países con riesgo de corrupción, la compañía utiliza el Índice de corrupción según Transparencia Internacional (TI CPI 2016) como fuente para clasificar los países según su nivel de riesgo.

Los volúmenes de compras realizadas, clasificadas por niveles de riesgo de corrupción, se recogen en el cuadro siguiente:

Riesgo de corrupción <sup>3</sup>	% de compras suministros generales 2017 en países s/índice CPI 2016
Bajo	58
Medio	17
Alto	25

Según el mencionado TI CPI 2016, los países con alto riesgo de corrupción en los que se han realizado compras a proveedores allí registrados son principalmente Brasil y México. Este volumen de compras está directamente relacionado con el esfuerzo inversor que Iberdrola realiza en estos países, donde se han efectuado aproximadamente un 25 % de las inversiones totales del Grupo en 2017.

Asimismo, Iberdrola no ha realizado ninguna compra significativa de suministro general a proveedores ubicados en paraísos fiscales.

<sup>3</sup> Riesgo bajo: índice país ≥ 60 / Riesgo medio: 59-50 / Riesgo alto: < 50 en una escala de 0 (percepción de altos niveles de corrupción) a 100 (percepción de bajos niveles de corrupción).

## Auditorías a proveedores

En relación a las auditorías sociales realizadas a proveedores con pedido en el año, el ejercicio 2017 se ha cerrado con un total de 76. Aquellos proveedores con no conformidades, disponen de un plazo determinado para subsanar las deficiencias halladas. El objetivo de las auditorías realizadas *in situ* es tener la confianza de que el proveedor ha cumplido con todos los requisitos para poder minimizar el riesgo en las áreas de recursos humanos, medioambiente, calidad, riesgos laborales y responsabilidad social corporativa.

## 6. Diálogo con proveedores

IBERDROLA desarrolla un modelo de negocio responsable y sostenible, que sitúa a los Grupos de interés (GI) en el centro de su estrategia. Por ello, el propósito de la compañía es construir relaciones de confianza con los distintos GI, así como profundizar en su participación, involucración y sentimiento de pertenencia a Iberdrola.

Grupo de interés	Vías de diálogo y comunicación relevantes
Proveedores	<ul style="list-style-type: none"> <li>▫ Portal del proveedor</li> <li>▫ Encuestas de satisfacción</li> <li>▫ Premios al proveedor del año</li> <li>▫ Procesos de registro y clasificación de proveedores</li> <li>▫ Campañas de tracción a proveedores</li> <li>▫ Participación en eventos de compras responsables</li> <li>▫ Buzones éticos de proveedores</li> </ul>

El modelo que IBERDROLA ha ido desarrollando y mejorando para gestionar la relación con los proveedores, así como el

amplio catálogo de vías de diálogo y comunicación que se han puesto a disposición de los mismos se resumen en el cuadro anterior.

Se han ido produciendo avances notables en elementos clave de la relación con este colectivo, con el objetivo de consolidar el modelo aplicado dentro de los parámetros de la Norma AA 1000 (**Assurance Standard**).

### Encuesta al Suministrador

Una muestra más del esfuerzo que realiza IBERDROLA por conocer la satisfacción y las expectativas de sus grupos de interés, entre los que se encuentran en un lugar destacado las compañías suministradoras, es la Encuesta de Satisfacción del Proveedor, que se realiza periódicamente (durante 2018 se va a realizar la 6ª edición) y que proporciona a la Dirección de Compras las expectativas y percepciones de los proveedores en relación al proceso de compras y sobre la Compañía.

El conocimiento de las opiniones de los suministradores es una pieza esencial para incluir nuevas acciones de mejora continua en el Plan de Responsabilidad Social y de Reputación Corporativa (en el que participa activamente la Dirección de primer nivel de Compras y Seguros del Grupo IBERDROLA).

Encuesta de satisfacción del proveedor	5ª Edición (2016)	4ª Edición (2014)	3ª Edición (2012)	2ª Edición (2009)	1ª Edición (2007)
Valoración (sobre 10)	8,06	8,00	7,74	7,57	7,56

*Resultados de las encuestas de satisfacción del proveedor*

Los proveedores valoran muy positivamente el respeto profesional de sus interlocutores en Compras durante la fase de licitación, así como la transparencia y la honestidad.

Respecto a la percepción global sobre el Grupo Iberdrola se valora con un 8,8 la buena reputación de la Compañía, así como la marca y la confianza que inspira, con un 8,6.

Por otro lado, los resultados de la encuesta desvelan que existen aspectos con capacidad de mejora, como las posibilidades de financiación ofrecidas.

### Tracción en proveedores

La diversidad de nuestro colectivo de suministradores actual y potencial, por razones de tamaño, sector, vinculación geográfica, etc., ha motivado la necesidad de definir actuaciones flexibles adaptadas al mercado local, o global, en cada momento.

Una práctica consolidada son las actividades de tracción en calidad, medio ambiente y prevención de riesgos laborales entre aquellos proveedores relevantes que no tienen un sistema de gestión certificado por tercera parte. Se contacta individualmente con cada uno de ellos informándoles que se valorará positivamente su certificación en estas áreas, puesto que entre los objetivos de IBERDROLA figura que sus proveedores clave dispongan de sistemas de gestión certificados, tal y como lo han hecho las unidades corporativas y áreas de negocios de la Compañía, como vehículo para asegurar un comportamiento fiable y responsable en toda la cadena de suministro.

## 7. Compromiso de mejora continua

### Objetivos en el periodo

La fijación de objetivos es básica para la mejora de los procesos y la búsqueda de la excelencia en la gestión. La medición de los resultados obtenidos respecto de los objetivos se convierte en fundamental para caminar hacia la excelencia.

El Sistema de Dirección por Objetivos de IBERDROLA está diseñado para reforzar la consecución de los objetivos derivados de las líneas estratégicas, contribuyendo a la

creación de valor. Entre los indicadores de seguimiento definidos para mejorar la sostenibilidad en proveedores se encuentran:

La Dirección de Compras participa activamente en el Comité de Responsabilidad Social Corporativa, siendo un receptor especialmente sensibilizado con las demandas e intereses de los proveedores como Grupo de interés estratégico. Por esta razón, y con el fin de conseguir la mejora continua en este colectivo, se han definido objetivos anuales, ligados a la retribución de la Dirección de Compras, centrados en la mejora del perfil del suministrador, en el ámbito de responsabilidad social corporativa.

Por tanto, no solo se motiva al suministrador a mejorar su perfil, mediante acciones que impulsan la excelencia en la gestión empresarial como se ha visto en el apartado de *Diálogo con proveedores*, sino que, a través de objetivos cuantificables, se incentiva a la organización de Compras para elegir a aquellas empresas que a lo largo del proceso demuestren un buen desempeño en aquellas áreas que interesa desarrollar.

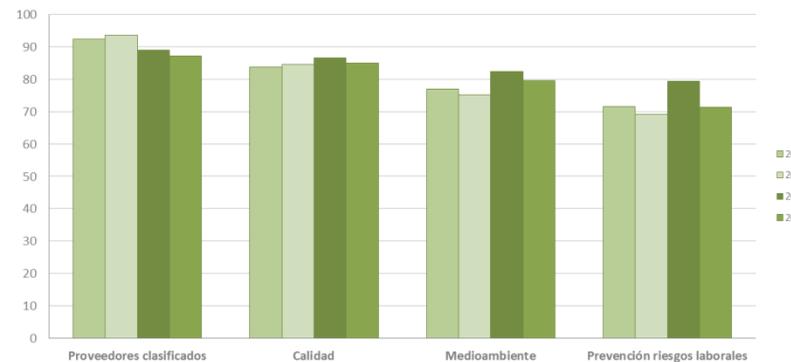
### Principales indicadores

OBJETIVO	2017	2016	2015
% importe adjudicado a proveedores clasificados	87,2	89	93,5
% importe contratado a proveedores con certificado de calidad (ISO 9001 o equivalente)	85	86,6	84,5
% importe contratado a proveedores con certificado medioambiental (ISO 14001 o equivalente)	79,5	82,3	75,2
% importe contratado a proveedores certificados en prevención de riesgos (OHSAS 18001 o equivalente)	71,4	79,4	69,2

*Alcance: Proveedores con pedidos en el año de importe igual o mayor a 400.000 euros. Noviembre 2017.*

*Ámbito geográfico: España, Reino Unido, Estados Unidos, Brasil (Elektro) y México.*

En el gráfico siguiente puede apreciarse la evolución durante los últimos ejercicios:



Estos indicadores que, históricamente, se venían midiendo en España y con tendencia anual creciente, han moderado su crecimiento debido, principalmente, al “efecto USA”: el

alcance actual es global y al incluir a proveedores americanos la tendencia se aplatina, al no valorarse la certificación de los sistemas de gestión de igual forma en países como USA y México; si bien en estos países los incrementos en los ratios medidos ha evolucionado muy positivamente en el periodo, pero sin alcanzar aún los niveles europeos.

### 8. Programa de diversidad en proveedores

En la dirección de Compras de IBERDROLA se ha venido trabajando a lo largo de los últimos años en la incorporación de Centros Especiales de Empleo en la red de proveedores habituales. Durante 2017 el volumen contratado a Centros Especiales de Empleo en España (con el fin de ayudar y colaborar con el colectivo de personas con discapacidad) ha alcanzado los 3,2 millones de euros.

En Estados Unidos, IBERDROLA USA cuenta con el “*Supplier Diversity Program*”, o programa de diversidad en proveedores, por el que nos comprometemos a incorporar en la red de proveedores e incrementar las compras a:

- Negocios Propiedad de Minorías (MBE)
- Negocios Propiedad de Mujeres (WBE)
- Negocios Propiedad de Homosexuales, Lesbianas y Transexuales (LGBTBE, por sus siglas en inglés)
- Negocios propiedad de veteranos (VET)
- Negocios propiedad de veteranos con discapacidad ocasionada durante el servicio (SDVET)
- Negocios propiedad de personas marginadas (SDB)
- Negocio ubicado en zona degradada (HUBZone)

Además de contar con un programa de desarrollo comercial creado para ayudar a que las pequeñas empresas (SB o SBE “small business” o “small business enterprise”) en desventaja puedan competir y tener acceso al mercado federal de adquisiciones.

El volumen contratado durante 2017 a estos colectivos ronda los 33 millones de euros.

Por tanto, contar con una base de proveedores diversos es un beneficio tanto para los negocios como para nuestra Sociedad. Nos permite obtener los productos y servicios que necesitamos, mientras que las pequeñas empresas y empresas de grupos minoritarios crecen y prosperan.

## 9. Programa de innovación en proveedores

En 2017 IBERDROLA invirtió 246 millones de euros en I+D+i, duplicando en siete años los recursos destinados en esta área.

IBERDROLA dispone del Programa de Innovación con Proveedores que tiene como objetivo promocionar y acelerar el desarrollo de nuevos productos y servicios que resuelvan las necesidades futuras de la Compañía y le ayuden a dar respuestas a los retos del sector.

El programa se centra en tres ejes:

- Facilitar el acceso a mecanismos de financiación para los proveedores
- Impulsar la creación conjunta de empresas (spin-offs proveedores) a través del fondo Perseo
- Compra innovadora de los productos o servicios desarrollados



IBERDROLA ha desplegado en la última década una estrategia innovadora tanto en la gestión como en la tecnología, que le ha llevado a convertirse en el líder mundial y un referente en el área de Investigación, Desarrollo e Innovación (I+D+i), gracias a:

- La implantación de un modelo común para todas las áreas
- La colaboración con los proveedores tecnológicos
- El impulso de la cultura de la innovación



La decidida apuesta de la Compañía por la I+D+i se ha visto reflejada en el apoyo a emprendedores y empresas de base tecnológica a través del programa de capital riesgo Perseo.

Los principales objetivos de esta iniciativa son:

- Asegurar el acceso de IBERDROLA a las tecnologías energéticas del futuro
- Favorecer la creación de nuevas oportunidades de negocio para IBERDROLA
- Fomentar el emprendimiento y el desarrollo de un tejido empresarial innovador en el sector energético

Actualmente, IBERDROLA, a través de PERSEO, busca proyectos innovadores en el ámbito energético, que pueden enviarse por correo electrónico al buzón [perseo@iberdrola.es](mailto:perseo@iberdrola.es)

## 10. Premio al proveedor del año

Con los galardones a proveedores, IBERDROLA quiere incentivar, promover y reconocer la excelencia, el desarrollo sostenible, la calidad, la internacionalización, la innovación, la responsabilidad social corporativa, la creación de empleo y la prevención de riesgos laborales. Además, el Premio nace como una herramienta y mecanismo de agradecimiento al proveedor de su aportación a la consecución de los objetivos del Grupo.

Este Premio se otorgó por primera vez en el año 2002 en Bilbao. El ritmo acelerado de internacionalización de la Compañía durante ejercicios pasados hizo tomar unos años de reflexión para adaptar el Premio a la realidad global e internacional que el Grupo IBERDROLA ha ido consolidando. Iberdrola es hoy una multinacional con el foco puesto en múltiples países y mercados, con actividad estable en España, Reino Unido, Estados Unidos, México y Brasil.



En 2017 se han realizado los eventos del Premio al Proveedor en cada uno de estos países, habiendo reconocido públicamente a más de 60 empresas ante más de 1.000 asistentes a estas convocatorias.

IBERDROLA trabaja, y quiere seguir trabajando, con proveedores excelentes y sostenibles, y para ello establece mecanismos de tracción y medición claros, dedicando dentro de la Dirección de Compras recursos específicos a

esta tarea y estableciendo objetivos personales al equipo directivo ligados a la continua mejora de los ratios de sostenibilidad de los proveedores. Sólo de esta manera IBERDROLA podrá seguir creciendo y sirviendo a las sociedades en las que está presente y con las que está comprometida.

## 11. Principales beneficios en proveedores

Este tipo de acciones que se están desarrollando por la Dirección de Compras de impulso social, ético, económico y medioambiental a proveedores, ha producido un acercamiento progresivo de suministradores y suministros hacia los parámetros sostenibles requeridos por la empresa, causando un efecto multiplicador en toda la cadena de valor, puesto que lo que hoy se demanda a los proveedores de primer nivel, será paulatinamente asumido por toda la cadena de suministro.

Al actuar como empresa tractora y ser un motor económico, debido al alto potencial de compra anual y a:

- Creación de un modelo de negocio, íntegro, ético y transparente que favorezca el desarrollo de estos valores y compromisos en el mercado en el que opera
- Favorecer la internacionalización
- Inyectar liquidez a los proveedores
- Aportar empleo de alta cualificación
- Potenciar inversión en I+D
- Premiar la contribución del proveedor a la consecución de los objetivos estratégicos de la Compañía

IBERDROLA ha contribuido, entre otros resultados, a que empresas proveedoras que inicialmente eran locales, no disponían de sistemas de gestión o estaban enfocadas a una

única actividad, etc., hayan accedido a nuevos mercados y clientes, estén inmersas en proyectos de I+D, hayan conseguido ser más competitivas desarrollando una presencia internacional que les está permitiendo por sí solas ser punteras en sectores tales como las energías renovables, el mantenimiento de plantas industriales, la construcción de instalaciones energéticas, servicios globales, etc.

Pero además de una riqueza puramente económica, desde un punto de vista sostenible y responsable actuamos como un tractor potente del mercado, motivando al suministrador a mejorar su perfil medioambiental, ético y social mediante acciones que impulsan la excelencia en su gestión.

## 12. Reconocimientos

Un año más, IBERDROLA, y su estrategia de compromiso con su cadena de proveedores ha sido reconocida por *CDP Supply-Chain* y la ha posicionado en la lista A, reconociendo así el compromiso de la compañía con los Objetivos de Desarrollo Sostenible, definidos por la ONU.



*CDP Supply-Chain. A-List, máxima categoría*

Las compañías líderes de la *Lista A* como IBERDROLA, se caracterizan por el trabajo realizado en concienciar a sus proveedores sobre la importancia de reducir sus impactos, o en cambiar las condiciones externas que les rodean, produciendo así productos y servicios más sostenibles. Estas compañías líderes, desarrollan iniciativas sociales a favor de la importancia de un entorno sostenible además de

fomentar la colaboración con los proveedores y cumplir unos requisitos mínimos de compras.

## 13. Prioridades y objetivos en el corto y medio plazo

### RETOS 2016-2017 Y SU ESTADO DE CONSECUION:

#### Mejora en la comunicación con el proveedor

- Mejorar el nivel de comunicación y los canales de información con nuestros proveedores

#### Tracción del proveedor hacia la excelencia

- Extender globalmente a proveedores las buenas prácticas en materia de igualdad efectiva entre mujeres y hombres y de conciliación entre la vida laboral y personal de sus empleados
- Realizar la 8ª edición de la campaña de medición de gases de efecto invernadero en proveedores
- Culminar las líneas de actuación y actividades marcadas en la función de Compras y en la gestión de proveedores del Plan RSC 2015-2017
- Prolongar a los proveedores un nuevo curso online actualizado y personalizado para Iberdrola sobre el respeto de los derechos humanos. **A realizar durante 2018.**

## Objetivos en el medio plazo

En la gestión de proveedores y en la actividad de compra, además de mantener de forma continua las acciones que se han presentado a lo largo del presente informe, las prioridades y los objetivos a destacar en el corto y medio plazo son:

- 6ª Edición de la encuesta de satisfacción del proveedor
- Establecer Plan RS 2018-2019 :líneas de trabajo y objetivos en la relación con proveedores
- 2ª Edición del Premio Global al Proveedor
- Sensibilización a proveedores en materia de respeto de los derechos humanos
- Avanzar en la implantación de modelo de gestión responsable de proveedores en Neoenergía Brasil

En los próximos años, IBERDROLA va a continuar desarrollando un modelo de negocio sostenible y de largo plazo, velando por una cadena de suministro justa, sostenible, transparente y ética y traccionando al proveedor en la mejora continua y excelencia.

## RESUMEN

Los principales mecanismos del modelo de gestión de proveedores quedan reflejados en el cuadro siguiente:

