



INFORME
ANUAL
2010

2010

La gestión realizada ha permitido mejorar la posición del Grupo en un entorno complejo

EL GRUPO

- Un ejercicio clave para la optimización del Grupo
- 04 Carta del Presidente
 - 06 Perfil de la Organización
 - 12 Consejo de Administración y políticas corporativas

EL ENTORNO

- Artículo de Juan Velarde Fuertes
- 14 Una mirada a la coyuntura económica internacional

LA GESTIÓN

Mayor fortaleza
financiera

16 Datos y claves
operativas

18 Datos económico-
financieros

LOS NEGOCIOS

Un modelo de negocio
sólido, solvente y rentable
20 IBERDROLA en el mundo
22 La Regulación
24 Negocio liberalizado
España-Portugal
26 Negocio regulado España
28 IBERDROLA Renovables
30 ScottishPower
32 IBERDROLA USA
34 IBERDROLA Latinoamérica
36 IBERDROLA Ingeniería
y Construcción

RECURSOS HUMANOS

Empleo estable y de
calidad en un ambiente
de compromiso ético
38 El equipo humano

SOSTENIBILIDAD

Mejora de la eficiencia
y reducción de CO₂

40 La dimensión social
42 La dimensión ambiental
45 I+D+i
47 Relaciones con los
grupos de interés

INFORME
ANUAL
2010



CARTA DEL PRESIDENTE

Un año más, me dirijo a todos ustedes para presentarles el **Informe Anual** del Grupo IBERDROLA correspondiente a **2010**, un ejercicio en el que, a pesar del **difícil entorno** macroeconómico, la Compañía consiguió un importante incremento de sus **resultados operativos** y el **mayor Beneficio Neto de toda su historia**.

A final de 2010, la **producción** de IBERDROLA registró un nuevo **récord histórico** superando los 154.000 GWh, lo que supuso un incremento del 8% respecto al mismo período del año anterior, gracias a la aportación de las **energías limpias**.

Asimismo, y tras la incorporación de casi 1.800 MW de nueva potencia –principalmente eólica–, el Grupo alcanzó una **capacidad total instalada** de cerca de 45.000 MW, un 57% de ella libre de emisiones.

Por su parte, la **energía distribuida** aumentó un 2,4% hasta alcanzar los 203.000 GWh, con una mejora de la **calidad de servicio** en todos los mercados. Con ello, la Compañía obtuvo una **cifra de ventas récord**, al superar los 30.000 millones de euros, un 17,5% más que el año precedente.

En 2010, IBERDROLA registró un incremento de un 11% en su **eficiencia operativa** –una de las señas de identidad de la Compañía–, consiguiendo mejorar sus **márgenes** en un 8%, al tiempo que redujo en un 3,7% los **gastos operativos**, gracias, principalmente, a los ahorros de costes de IBERDROLA USA y a la optimización de la organización corporativa.

De esta manera, el Grupo logró aumentar su **Beneficio Operativo Bruto (EBITDA)** en un 10,5%, hasta situarse en 7.528 millones de



euros, superando el máximo rango de crecimiento estimado para el período 2010-2012, establecido en el 9%.

Por su parte, el **Beneficio Neto Recurrente** se incrementó en un 5,6% hasta los 2.582 millones de euros, mientras que el **Beneficio Neto** se situó en 2.871 millones de euros.

Durante el ejercicio, la Compañía siguió mejorando la **estructura de balance** y los principales ratios financieros. Así, el incremento en un 11,3% del **flujo de caja operativo**, junto con el control de las inversiones, permitió que la **deuda** se redujera en casi 700 millones de euros en el año, mientras que los **fondos propios** aumentaron en más de 2.600 millones de euros, hasta superar los 31.600 millones de euros. Como consecuencia de todo ello, el **apalancamiento** se situó en el 43,3%, el nivel más bajo de los últimos diez años.

Los resultados obtenidos en 2010 permiten

a IBERDROLA proponer, para su aprobación en la Junta General de accionistas de 2011, una **retribución total al accionista** con cargo al ejercicio 2010 de 0,326 euros por acción. La propuesta contempla, por un lado, el reparto de un **dividendo en efectivo** de 0,03 euros brutos por acción, y, por otro, la puesta en marcha de un nuevo **Programa de Dividendo Flexible** –similar a los llevados a cabo en junio y diciembre de 2010–, mediante el que los accionistas de la Compañía recibirían un mínimo de otros 0,15 euros por título. Estos 0,18 euros por acción se suman a los 0,146 euros del precio de compra de los derechos del Programa de Dividendo Flexible de diciembre –equivalente al dividendo a cuenta de 2010–, con lo que se alcanza una retribución global de 0,326 euros por título, que asciende 0,331 euros contando con la prima de asistencia a la Junta General de accionistas.

Otro de los Acuerdos cuya aprobación se propone a la Junta General de accionistas es la **fusión por absorción** de **IBERDROLA Renovables** por parte de IBERDROLA. Este proyecto –acordado por los Consejos de Administración de ambas empresas el pasado día 22 de marzo– viene motivado por los **cambios habidos en los mercados** desde la oferta pública de suscripción de IBERDROLA Renovables y persigue poner en valor los activos de la Compañía, no suficientemente reconocidos desde su salida a Bolsa. En definitiva, esta operación supone seguir manteniendo la apuesta del Grupo IBERDROLA por el **liderazgo mundial en energías limpias**.

De cara al futuro, IBERDROLA va a seguir llevando a cabo su **proyecto de internacionalización y crecimiento sostenible** que le ha permitido pasar, en apenas una década, de ser la decimonovena eléctrica del mundo a convertirse en un líder global y una de las cinco grandes compañías del sector.

Después de las integraciones de Scottish Power en el año 2007 y Energy East –hoy IBERDROLA USA– en 2008, el Grupo ha ido consolidando su presencia alrededor de la denominada **área Atlántica**, cuyos ejes principales son España, Reino Unido, Estados Unidos, México y Brasil.

Precisamente en este último país, con importantes expectativas de crecimiento a corto y medio plazo, IBERDROLA ha adquirido, en el primer trimestre de 2011, la empresa **Elektro Electricidades e Servicios**, una de las principales suministradoras de electricidad brasileñas. Esta compañía, que opera en los estados de **Sao Paulo y Mato Grosso**, añade más de dos millones de clientes a los que IBERDROLA tenía ya en Brasil, situándola entre las mayores distribuidoras del país.

En esta misma línea de **consolidación internacional**, IBERDROLA ha firmado, el pa-

sado 14 de marzo, un acuerdo de intenciones estratégico con **Qatar Holding**, por el que este grupo catárti se convierte en **socio estratégico** de IBERDROLA y, además, **accionista** con vocación de estabilidad y permanencia. Este acuerdo va a permitir a ambas empresas abordar nuevas oportunidades de negocio en el ámbito energético a nivel global y acometer de forma conjunta proyectos en países de Europa, Latinoamérica, Oriente Medio y Asia, en los que el crecimiento económico está impulsando la construcción de infraestructuras de producción, transporte y distribución de electricidad.

Por otro lado, IBERDROLA también ha dado un **paso decisivo** en lo que a **relaciones laborales** se refiere, al haber firmado recientemente con los representantes sindicales un nuevo **convenio colectivo** para el Grupo en España, en el que, por primera vez, se vincula la **evolución de los salarios** a los **resultados de la Compañía**. De esta manera, IBERDROLA se ha convertido en la **primera gran empresa** española en aplicar las **recomendaciones** del Banco de España y del Pacto por el Euro, que aconsejan ligar **salarios a productividad** como elemento clave para aumentar la **competitividad de la economía**.

Con todo ello, IBERDROLA afronta el **futuro** con la **seguridad y tranquilidad** que le proporciona no sólo contar con un proyecto industrial sólido de largo plazo, sino también por estar éste **respaldado** por un **Sistema de Gobierno Corporativo**, centrado en la consecución del **interés social** como interés común a todos los accionistas, que potencia la **consecución de los objetivos** del Grupo IBERDROLA y refleja las recomendaciones de **buen gobierno corporativo** de reconocimiento general en los mercados internacionales.

Como establece nuestro Sistema de Gobierno Corporativo, IBERDROLA asume el **compromiso** de tomar en **consideración** en

todas sus actividades los **intereses legítimos, públicos o privados**, que confluyen en el desarrollo de las mismas y, especialmente, los de los **diferentes grupos de interés, comunidades y territorios** en los que actúa, y los de sus **trabajadores**, en el contexto de los principios de **responsabilidad social** generalmente aceptados.

Un ejemplo relevante de la **política de sostenibilidad** del Grupo, ha sido la creación en 2010 de una nueva **Comisión del Consejo de Administración**, la Comisión de Responsabilidad Social Corporativa, con competencia, en los ámbitos de **responsabilidad social y sostenibilidad** –que comprenden, de forma coordinada con la **Fundación Iberdrola**, la contribución al **desarrollo sostenible, el respeto al entorno y al medio ambiente, la acción social, la calidad y la innovación**; y de la **reputación corporativa** –que incluye las cuestiones referentes a la **gestión de imagen, marca, comunicación externa, relaciones institucionales** y demás aspectos relativos a la generación de **confianza y a la transparencia** hacia los distintos grupos de interés–.

Así, y con el **trabajo y profesionalidad** de su **equipo humano**, IBERDROLA seguirá en los próximos años desarrollando su proyecto de **más de 100 años de historia**, reafirmando día a día su **compromiso** con sus accionistas, empleados, clientes, proveedores y todas las sociedades en las que presta sus servicios, en las que crea **empleo, riqueza y bienestar**.



Ignacio S. Galán
Presidente de IBERDROLA

PERFIL

IBERDROLA consigue una producción récord, alcanza una dimensión internacional e impulsa el crecimiento en energías limpias

IBERDROLA es una compañía privada de ámbito global, con una experiencia forjada a lo largo de más de 150 años de historia, que cuenta, tras la adquisición de la distribuidora brasileña Elektro, con cerca de 33.000 empleados repartidos en 40 países de cuatro continentes y que da servicio a 30 millones de clientes.

Tras el fuerte proceso de crecimiento e internacionalización emprendido desde el año 2001, que ha supuesto una inversión de 67.000 millones de euros hasta el pasado ejercicio, IBERDROLA es hoy el primer grupo energético español, la quinta mayor empresa del Ibex 35 por capitalización bursátil, el líder mundial del sector eólico y una de las cinco mayores eléctricas globales.

Gracias a las importantes operaciones corporativas llevadas a cabo por la empresa en los últimos años –sobre todo la integración de la escocesa ScottishPower y la adquisición de la estadounidense Energy East, hoy Iberdrola U.S.A.–, así como a la relevante presencia en México y Brasil, el grupo ha consolidado su liderazgo en torno al área atlántica, donde prevé seguir creciendo.

La compañía, que en 2010 consiguió un beneficio histórico de 2.871 millones de euros, cuenta, a cierre del último ejercicio, con una potencia instalada de 44.991 megavatios (MW) a través de un parque de generación equilibrado, eficiente y bien diversificado, que garantiza su capacidad de respuesta ante cualquier coyuntura energética.

De esta cifra, 12.532 MW corresponden a fuentes de energía renovables, principalmente parques eólicos. En concreto, IBERDROLA cuenta con las instalaciones eólicas más importantes: el complejo de Peñascal, en Texas (EE.UU.), que a día de hoy es el más grande del mundo, con 404 MW; el parque escocés de Whitelee, que suma 217 MW de potencia y que alcanzará en 2012 los 539 MW, y el emplazamiento de El Andévalo, de 292 MW y ubicado en localidad española de San Silvestre de Guzmán (Huelva).

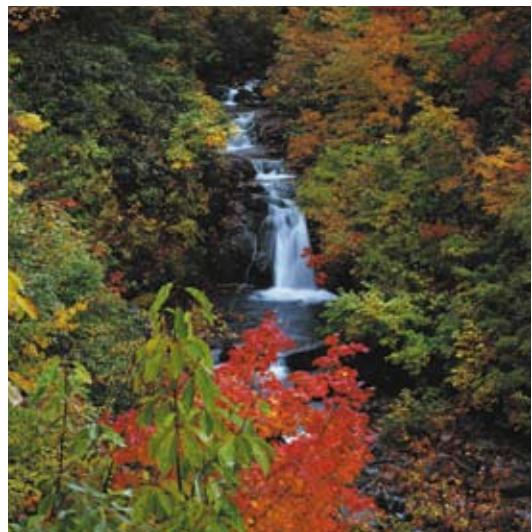
El resto de la potencia operativa de la empresa se reparte entre centrales de ciclo combinado de gas –13.128 MW–, plantas hidroeléctricas -9.892 MW-, instalaciones nucleares –3.344 MW–, plantas de cogeneración –1.229 MW–, centrales de carbón –4.709 MW– y centrales de fuel-oil –157 MW–.

Por áreas geográficas, IBERDROLA suma en España 25.590 MW de capacidad, en Reino Unido 6.968 MW, en Estados Unidos 5.598 MW, en Latinoamérica (Méjico y Brasil) 5.565 MW y en otros países 1.270 MW.

Todos estos activos han permitido al Grupo alcanzar en 2010 una producción eléctrica récord de 154.073 gigavatios hora (GWh), de los que la mitad ha sido generada sin emisiones de CO₂. Así, las plantas hidroeléctricas han producido 22.121 GWh, las nucleares 26.111 GWh, los ciclos combinados 58.894 GWh, las fuentes renovables 25.405 GWh, las centrales de carbón 14.961 GWh, las instalaciones de cogeneración 6.542 GWh y las de fuel-oil 39 GWh.

La actual estrategia de IBERDROLA pasa por consolidar su creciente presencia internacional, para lo que acaba de implantar un nuevo modelo organizativo que responde a la dimensión multinacional que ha alcanzado y que se basa en la creación de áreas de negocio globales, el desarrollo de una corporación única y la coordinación de las actividades en cada zona geográfica con un enfoque local,

IBERDROLA acaba de implantar un nuevo modelo organizativo que se basa en la creación de áreas de negocio globales y el desarrollo de una corporación única



IBERDROLA continúa impulsando el crecimiento en las áreas de las energías limpias y las redes de distribución y la mejora de su eficiencia

de acuerdo con el Sistema de Gobierno Corporativo.

La compañía va a continuar impulsando el crecimiento en las áreas de las energías limpias y las redes de distribución y la mejora continua de su eficiencia, ejes básicos de su actuación en los próximos años. En este sentido, prevé acumular una inversión de 13.400 millones de euros a lo largo del periodo 2010-2012, más la adquisición de Elektro.

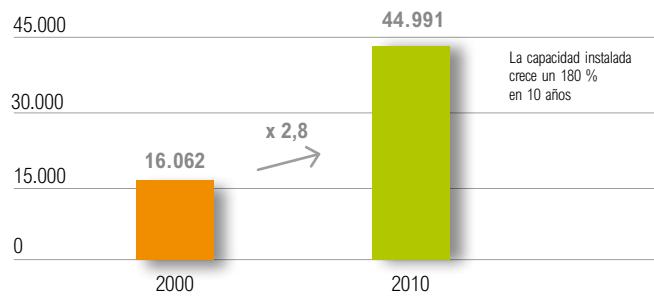
Por áreas de negocio, de los 13.400 millones de euros, 5.600 millones de euros se destinarán a redes, 5.300 millones de euros a energías renovables, 2.200 millones de euros a generación y comercialización de electricidad y 300 millones de euros a otras actividades. Estas cifras confirman las bases estratégicas de Iberdrola: los negocios regulados o casi regulados –redes y renovables– se llevan más del 80% de la cifra global.

La empresa prevé dedicar un 70% de las inversiones a crecimiento –el 60% en el caso del área de redes, con nuevas líneas de transporte y distribución, y el 40% en el caso del negocio liberalizado, mediante proyectos hidráulicos en España–, mientras que el 30% restante se destinará a mantenimiento. IBERDROLA, que ha reiterado el objetivo de llevar a cabo desinversiones por 3.000 millones de euros entre 2010 y 2012, ya ha completado el 70% de las planeadas.

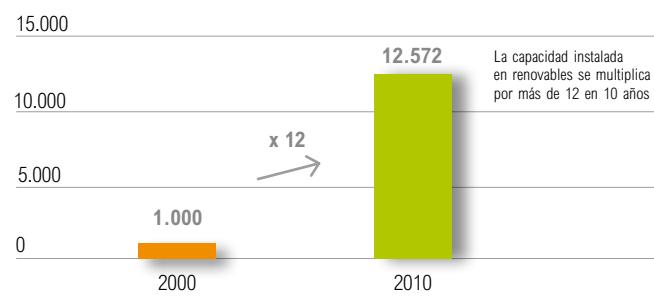
Con estas inversiones se presenta una perspectiva adecuada para alcanzar los resultados objetivo: el grupo seguirá diversificando su presencia internacional y espera obtener crecimientos del 5-9% tanto en EBITDA como en su beneficio neto recurrente, manteniendo la misma política de retribución a los accionistas.

La senda de crecimiento sostenible en tamaño, eficiencia y rentabilidad le ha valido reconocimientos internacionales como ser la primera eléctrica del mundo en el "Global 100 Most Sustainable Corporations in the World" o estar incluida, por undécimo año consecutivo, en el "Dow Jones" de Sostenibilidad 2010.

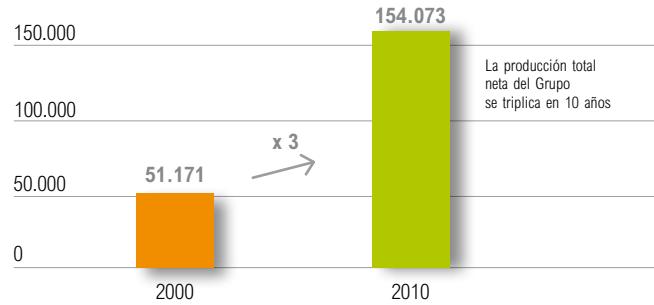
CAPACIDAD INSTALADA 2000 - 2010 (MW)



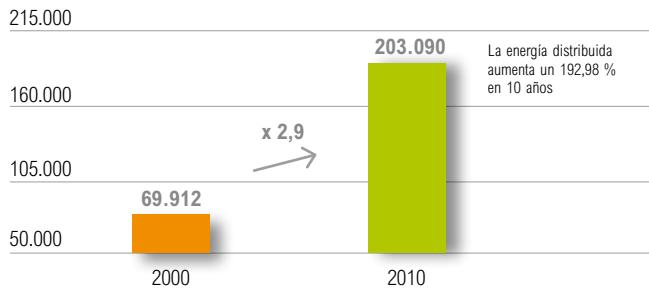
CAPACIDAD RENOVABLES 2000-2010 (MW)



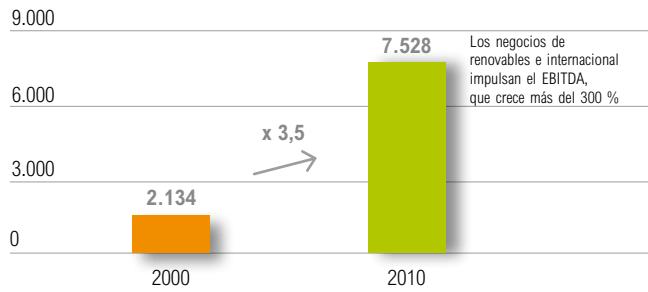
PRODUCCIÓN NETA 2000 - 2010 (GWh)



ENERGÍA DISTRIBUIDA 2000 - 2010 (GWh)



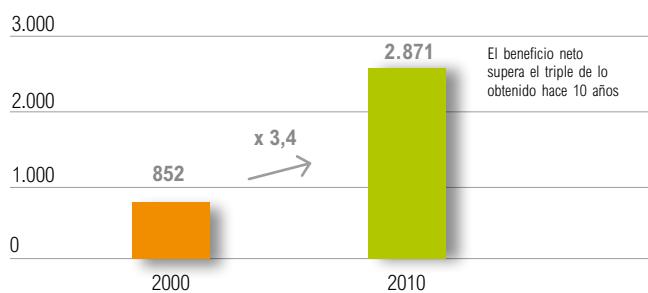
EBITDA (millones de euros)



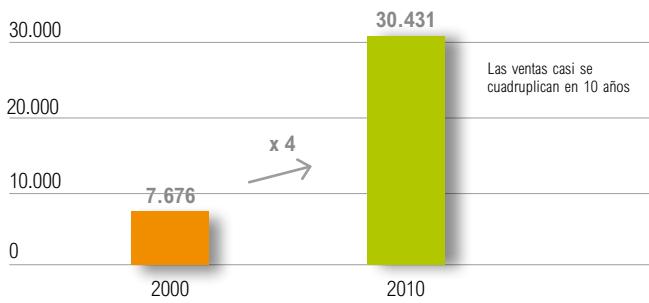
CLIENTES 2000 - 2010 (millones)



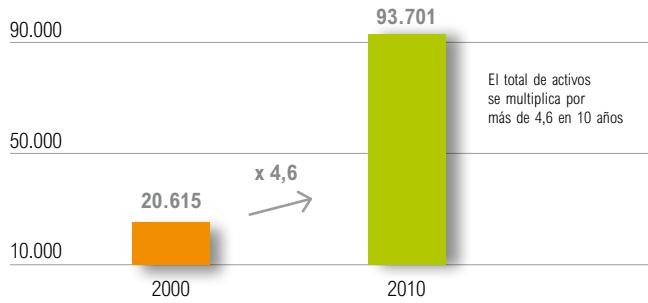
BENEFICIO NETO (millones de euros)

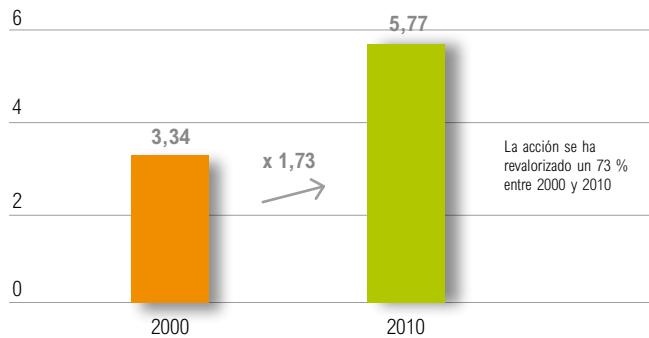
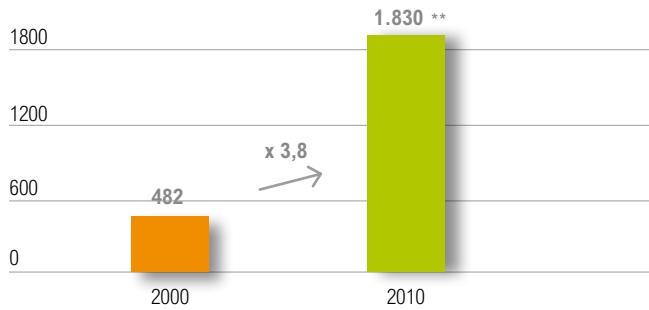


VENTAS (millones de euros)



TOTAL ACTIVOS (millones de euros)



EVOLUCIÓN BURSÁTIL 2000-2010 (euros)

EVOLUCIÓN DIVIDENDO * (millones de euros)


* Dividendos con cargo al ejercicio.

** Pendiente de aprobación por la Junta General de Accionistas 2011.

**Más de 10.000
millones de euros
en dividendos
distribuidos en los
últimos 10 años**





EL GRUPO

Un modelo de buen gobierno corporativo según las mejores prácticas internacionales

El cumplimiento, desarrollo, revisión y mejora continuada de sus normas de gobierno corporativo responde a la estrategia que IBERDROLA y su Grupo vienen siguiendo de manera sistemática desde hace años.

El Sistema de Gobierno Corporativo de IBERDROLA

El resultado del esfuerzo continuado de perfeccionamiento, adaptación, actualización y sistematización es su Sistema de Gobierno Corporativo, que es el conjunto integrado por los Estatutos Sociales, las Políticas Corporativas, las Normas Internas de Gobierno Corporativo y los restantes Códigos y Procedimientos internos aprobados por los órganos competentes.

El **Consejo de Administración** asume como elemento esencial de la estrategia de IBERDROLA y su Grupo la aplicación de las normas de gobierno corporativo más rigurosas, persiguiendo como fin último la maximización de forma sostenida de su valor económico y tomando para ello en consideración las recomendaciones de buen gobierno de reconocimiento general en los mercados internacionales.

En este sentido, a lo largo del ejercicio 2010, el Consejo de Administración ha puesto especial énfasis en las labores de desarrollo y actualización del Sistema de Gobierno Corporativo, habiendo aprobado, con fecha 23

CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN ⁽¹⁾

Cargo en el Consejo		Condición
Presidente y Consejero Delegado	José Ignacio Sánchez Galán	Ejecutivo
Vicepresidente	Víctor de Urrutia Vallejo	Independiente
Consejero	Ricardo Álvarez Isasi	Independiente
Consejero	José Ignacio Berroeta Echevarría	Independiente
Consejero	Julio de Miguel Aynat	Independiente
Consejero	Sebastián Battaner Arias	Independiente
Consejero	Xabier de Irala Estévez	Dominical ⁽²⁾
Consejero	Íñigo Víctor de Oriol Ibarra	Independiente
Consejera	Inés Macho Stadler	Independiente
Consejero	Braulio Medel Cámara	Independiente
Consejero	José Luis Olivas Martínez	Dominical ⁽³⁾
Consejera	Samantha Barber	Independiente
Consejera	María Helena Antolín Raybaud	Independiente
Consejero	Santiago Martínez Lage	Independiente
Secretario	Julián Martínez-Simancas Sánchez	
Letrado Asesor	Federico San Sebastián Flechoso	

(1) Composición a 31 de diciembre de 2010.

(2) Xabier de Irala Estévez fue designado a instancia de Bilbao Bizkaia Kutxa (BBK).

(3) José Luis Olivas Martínez fue designado a instancia de Caja de Ahorros de Valencia, Castellón y Alicante, Bancaja (Bancaja).

de noviembre de 2010, nuevos textos tanto de la totalidad de las Políticas Corporativas, como de las Normas Internas de Gobierno Corporativo (a excepción del Reglamento de la Junta General de accionistas) y de los restantes Códigos y Procedimientos internos, debiendo señalarse igualmente la creación de una nueva Comisión de Responsabilidad Social Corporativa.

La referida labor de desarrollo y actualización se verá culminada con la propuesta realizada por el Consejo de Administración a la próxima Junta General de accionistas de nuevos textos refundidos tanto de los Estatutos Sociales como del Reglamento de la Junta General de accionistas.

Modelo de gobierno

La Junta General de accionistas es el máximo órgano de gobierno de la Compañía, cuya administración se atribuye a un Consejo de Administración formado por 14 Consejeros, a su Presidente y Consejero Delegado, y a la Comisión Ejecutiva Delegada. A su vez, el Consejo de Administración cuenta con tres Comisiones consultivas integradas por Consejeros independientes: de Auditoría y Supervisión del Riesgo, de Nombramientos y Retribuciones y de Responsabilidad Social Corporativa.

La actividad del Consejo de Administración se centra en el gobierno del Grupo y en

la formulación de la estrategia, políticas y directrices generales, así como en la función de supervisión y consideración de aquellos asuntos de particular transcendencia. El equipo directivo, directamente o a través de los comités pertinentes, se encarga de la organización del Grupo y de la implementación, coordinación, difusión y ejecución de las estrategias y directrices generales. En particular, tras la implantación de la nueva organización por negocios globales se asegura la adecuada difusión de las mejores prácticas en cada ámbito de actividad, desde el punto de vista operativo.

La gestión de las diferentes áreas de negocio está descentralizada y encomendada a cada una de las sociedades cabecera que cuentan con sus propios órganos de gobierno y de control, a los que concierne la gestión efectiva y la dirección ordinaria de los correspondientes negocios.

De estas sociedades cabecera de negocio se espera la consecución de sinergias y rendimientos, tanto para el Grupo en su conjunto como para cada una de las entidades que lo integran. Todo ello siempre bajo los principios de pleno respeto a las exigencias legales aplicables en las jurisdicciones donde el Grupo desarrolla su actividad, de autonomía de decisión de las sociedades cabecera de negocio y de búsqueda permanente del interés social.



**Nueva sede de IBERDROLA
(Bilbao, España).**

POLÍTICAS CORPORATIVAS

>> POLÍTICAS VISIBLES EN LA WEB CORPORATIVA: El Consejo de Administración de IBERDROLA ha aprobado, como parte de su Sistema de Gobierno Corporativo, diferentes Políticas de Gobierno Corporativo, de Riesgos y de Responsabilidad Social Corporativa. Todas ellas son accesibles para el público en general, y pueden ser consultadas en la página web corporativa www.iberdrola.com.

>> PRINCIPIOS Y RECOMENDACIONES DE BUEN GOBIERNO: IBERDROLA ha incorporado a su Sistema de Gobierno Corporativo las recomendaciones de buen gobierno de reconocimiento general en los mercados internacionales. IBERDROLA está comprometida con el cumplimiento, desarrollo, revisión y mejora continuada de sus normas de gobierno corporativo.

EL ENTORNO

Una mirada a la coyuntura económica internacional

Por JUAN VELARDE FUERTES, Catedrático de Economía

El sefardí José de la Vega, al contemplar las oscilaciones de la Bolsa de Ámsterdam en el siglo XVII empleó la expresión "confusión de confusiones en la coyuntura económica mundial" para titular una obra sobre esta cuestión, que, posteriormente, sacaron a la luz para admiración de todos, Carande, Garrigues y, en relación con la conducta de la Bolsa Española, Torrente.

¿No surge ahora mismo este título cuando se desea exponer la marcha de la coyuntura económica internacional? Concretamente, Mervyn King, Gobernador del Banco de Inglaterra, el 19 de enero de 2010, en una conferencia que pronunció en la Universidad de Exeter, dijo exactamente: "El mundo está ahora saliendo de la recesión. Pero el coste de la crisis bancaria ha sido alto. Después de un periodo de crecimiento sostenido que no tenía antecedentes, la producción total del Reino Unido cayó ahora durante seis trimestres consecutivos. Se contrajo el año pasado en torno al 5%, la caída mayor en la producción desde 1931. La Renta Nacional se sitúa en torno a un 10% más baja respecto al nivel que habría logrado en ausencia de la crisis financiera".

Efectivamente, todo este análisis del pasado es perfecto, pero, ahora, ¿contemplamos, efectivamente, una clara salida de la crisis?

Hay que pensar que aquellas libertades provocadas como consecuencia de declaraciones tan importantes como la famosa proposición Arrow-Debreu, o lo que se desprende de la rectificación pública de Milton Friedman, o las equivocaciones de Lucas, o lo acertado de los avisos previos, en los que se autocalificaba por ello de "fisiócrata", de Tobin, han conducido a una crisis de la que resulta muy difícil, al contemplarla, discrepar de esta frase que se contiene al final del artículo de Claudio Borio, Ent Vale y Goetz von Peter, *Resolving the financial crisis: are we heeding the lessons from the Nordics?* publicado en "Moneda y Crédito", nº 230 de 2010: "Mirando hacia adelante existe el riesgo de que las políticas seguidas hasta aquí para salir de la crisis han concedido demasiado peso a consideración a corto plazo y demasiado poco a sus consecuencias a largo plazo".

La intervención pública, obligada

De todos modos, lo que para mucho tiempo ha quedado claro es que, como recomendaban las exposiciones procedentes de Eucken y de su Escuela de Friburgo, la intervención pública en el mundo financiero es obligada, y la libertad omnímoda de su comportamiento ha quedado descartada. Pero, a pesar de este aprendizaje, ¿qué hacer para evitar una dualidad creciente entre los países acreedores y los deudores? En este caso, es preciso tener en cuenta el peso creciente de China como acreedor de Estados Unidos. Sin

embargo, no se adivina que este país pueda hacer otra cosa, cuando se espera para el año 2011 que tenga un déficit presupuestario respecto al PIB de un 8'8% y que el déficit por cuenta corriente, también respecto al PIB, alcance un 3'4%. En el ámbito de la Eurozona, el gran acreedor es Alemania. La otra gran potencia económica de este conjunto concreto, Francia, se espera que tenga para el año presente un fuerte déficit presupuestario, del 6'5% del PIB, acompañado de otro, por cuenta corriente, del 1'8%.

Todo se enmaraña si se tiene en cuenta que en el mundo han aparecido grupos de países con intereses no siempre coordinables. Por una parte la Eurozona, flanqueada



a su vez, al Oeste por una Gran Bretaña que intenta, a través de la libra esterlina y de la conducta de la City, escapar definitivamente de esa crisis de la que demasiado aprisa creía, como hemos dicho, que ya quedaba atrás, nada menos que el Gobernador del Banco de Inglaterra.

Pero he aquí que ha surgido otro componente que la crisis concreta japonesa no hace más que complicar, referente al mercado de la energía. Los Estados Unidos parecen dispuestos a aprovechar el auge de los precios del carbón, mientras queda clara que la opción petrolífera, ante las muestras evidentes de que se agotan los yacimientos buenos a un plazo visible, incompatible ya con el periodo de amortización de las refinerías, entra en una evidente crisis, aunque, conviene subrayarlo, no por lo que pueda suceder con los yacimientos de Libia, de mala calidad, sino en cuanto comprometen el transporte por el Mediterráneo, y el riesgo de contornear África resulta intolerable, por el coste de los fletes, para cualquier opción

razonable de desarrollo europeo. Pero lo que adicionalmente lo complica todo es el incremento de precios en los mercados mundiales de productos alimenticios. Como a esto se suman las subidas de precios de los productos energéticos y de las materias primas para la siderometalurgia, la reacción puede acabar siendo lo que parece ser el deseo de Trichet: subir los tipos de interés. Pero esto, en plena crisis económica, es capaz de crear complicaciones notables y, de nuevo, tensiones en los mercados monetarios.

Silencio y responsabilidad

En estos momentos, la opción nuclear, que es barata y oportuna, puede dar paso a una cierta situación de freno, a causa de lo sucedido, evidentemente muy grave, en Japón. Esto fortalece la posición rusa en relación, no sólo con el petróleo, sino con el gas y su suministro a Europa. Respecto a los países iberoamericanos, las posibilidades de exportación de productos vegetales y materias primas vegetales, los sitúa en una posición crecientemente favorable, especialmente a Argentina, Chile, Brasil, México y Colombia. Pero no conviene echar las campanas al vuelo. Igualmente se destaca un problema muy serio de la región, el de la reducción de la pobreza, aun poco perceptible, salvo algunos casos notables, como Brasil, en el combate contra la desigualdad.

Al consultar a los expertos sobre estas economías, que son las que, con las de la costa asiática del Pacífico más la India, tienen un crecimiento más fuerte, se observa que, como señala CEPAL en su *Balance preliminar de las economías de América Latina y el Caribe*, 2010, así como en el desarrollo del modelo factorial dinámico propuesto por M. Camacho y G. Pérez Quirós en su artículo *Introducing the Euro-STING: Short-term*

indicators of euro area growth, publicado en el "Journal of Applied Econometrics", nº 4 de 2010, los indicadores ofrecen una gradual desaceleración del crecimiento en Argentina, Brasil, Colombia y Perú. También esto es lo que sucederá en Chile y México, en el primero a causa de las consecuencias derivadas del terremoto sufrido, y en el caso de México, se corrobora lo que indica CEPAL: su "bajo desempeño económico". Por cierto, en el caso de Venezuela, lo que se observa es una salida de la recesión actual, pero con una estabilización a un nivel bajo en su crecimiento.

No está nada claro un panorama de nítido abandono de la crisis para una gran cantidad de países. Por lo que respecta a España, en esta concreta situación, da la impresión de que se va a separar de la suerte de Grecia, Irlanda y ahora de Portugal, fundamentalmente, porque como se escribe en "Les Echos" de 25/26 de marzo de 2011, "desde el inicio de la tormenta financiera, los especialistas consideran, en efecto, a España, como un eje: si el país cae, puede arrastrar a toda la zona euro en su caída".

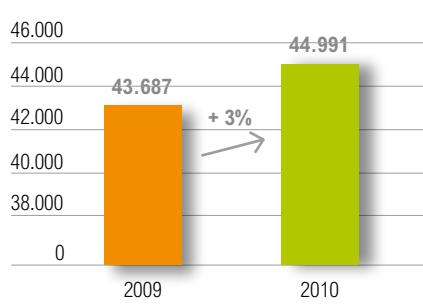
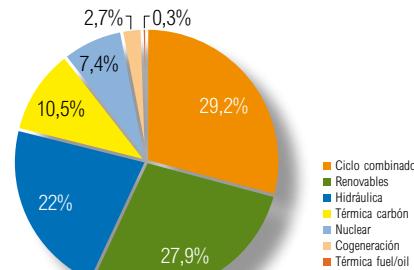
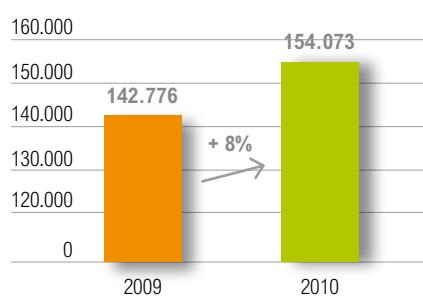
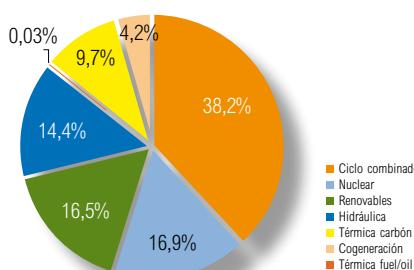
Da la impresión de que, al final, quienes van a acabar superando la actual "confusión de confusiones" son aquellos que en su nuevo libro titulado *Engagez-vous*, Stéphane Hessel, ese político e intelectual francés que ha vendido más de un millón de ejemplares de su manifiesto *Indignez-vous!*, designa como quienes –y da igual que sean personas o pueblos– "han decidido bajo los golpes, llegar a cansar la brutalidad de los verdugos, aceptando mudos el sufrimiento" pero sin abandonar el trabajar en silencio para superar con responsabilidad la situación.

La versión íntegra de este artículo puede consultarse en www.iberdrola.es



DATOS Y CLAVES OPERATIVAS

Mayor producción y potencia con energías limpias

CAPACIDAD INSTALADA 2009-2010 (MW)

CAPACIDAD INSTALADA POR TECNOLOGÍAS (%)

PRODUCCIÓN NETA 2009-2010 (GWh)

PRODUCCIÓN POR TECNOLOGÍAS (%)

LA PRODUCCIÓN TOTAL DE ELECTRICIDAD CRECIÓ UN 8% EN 2010

>> La estrategia de diversificación internacional seguida en los últimos años por IBERDROLA y la mayor aportación de las tecnologías limpias de generación le han permitido incrementar un 8% la producción total de electricidad en 2010, hasta los 154.073 millones de kWh. Destaca el avance experimentado por las

centrales hidroeléctricas, cuya producción se ha elevado un 84,8%, hasta los 22.121 millones de kWh, y que han aportado el 14,4% de toda la energía generada por el Grupo en 2010.

LAS ENERGÍAS RENOVABLES REPRESENTAN EL 16,5% DE LA PRODUCCIÓN

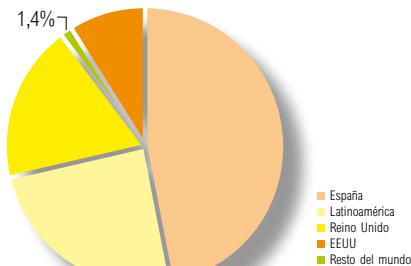
Las energías renovables han seguido incrementando tanto su producción (+18,2%), que

La producción limpia de emisiones fue del 48%, lo que permitió que las emisiones fueran de sólo 256 gr/kWh, uno de los niveles más bajos de la UE (media europea: 412 gr/kWh)

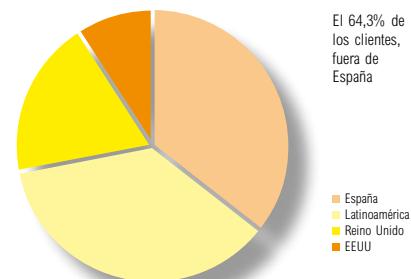
ha alcanzado los 25.405 millones de kWh, como su peso en el balance energético, donde ya representan el 16,5%. Las centrales de ciclo combinado de IBERDROLA han generado 58.894 millones de kWh, con lo que esta tecnología se mantiene como la de mayor peso en el balance de producción del Grupo, con el 38,2%. Por su parte, la electricidad generada por las plantas nucleares ha ascendido a



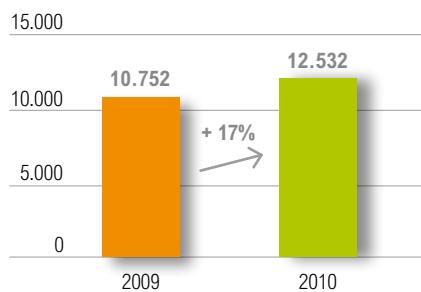
PRODUCCIÓN POR ZONAS 2010 (GWh)



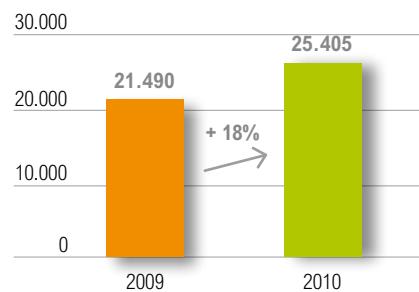
CLIENTES POR ZONAS 2010 (%)



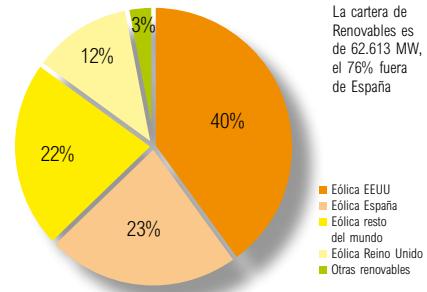
CAPACIDAD RENOVABLES 2009-2010 (MW)



PRODUCCIÓN RENOVABLES 2009-2010 (GWh)



CARTERA DE PROYECTOS RENOVABLES 2010 (%)



26.111 millones de kWh, el 14,4% más –el 17% de toda la producción–.

Las emisiones a la atmósfera en el periodo se han situado en 256 gramos de CO₂ por kWh a nivel de Grupo, un 8% menos que durante el mismo periodo del ejercicio anterior (279 gr. CO₂/kWh). Asimismo, el 48% de toda la producción de IBERDROLA ha procedido de fuentes libres de emisiones de CO₂.

MÁS DE 44.990 MW DE CAPACIDAD INSTALADA

IBERDROLA ha seguido diversificando su parque de generación en todo el mundo durante el año 2010 y su capacidad instalada ya asciende a 44.991 MW. Por tecnologías, los ciclos combinados representan un 29,2% de la potencia total; las energías renovables el 27,9%; la hidráulica el 22%; la térmica el 10,5%;

la nuclear el 7,4%; la cogeneración el 2,7% y el fuel-oil el 0,3%.

La Compañía ha consolidado su expansión fuera de España, donde cuenta con 6.968 MW en Reino Unido, 5.598 MW en Estados Unidos, 5.565 MW en Latinoamérica y otros 1.270 MW repartidos en el resto del mundo. En España, IBERDROLA ha cerrado el ejercicio con 25.590 MW de potencia.

DATOS ECONÓMICO-FINANCIEROS

Evolución bursátil de IBERDROLA en el ejercicio 2010



RETRIBUCIÓN POR ACCIÓN (euros)

		2010	2009
Dividendo a cuenta	Efectivo	-	0,143
	Opción de recibir la retribución correspondiente al dividendo a cuenta en efectivo o en acciones	0,146 ¹	
Dividendo complementario	Efectivo	0,030 ²	-
	Opción de recibir la retribución correspondiente al dividendo complementario en efectivo o en acciones	0,150 ³	0,191 ¹
Prima de asistencia		0,005	0,005
Total		0,331	0,339

¹Precio al cual Iberdrola adquirió el derecho de asignación gratuita al accionista.

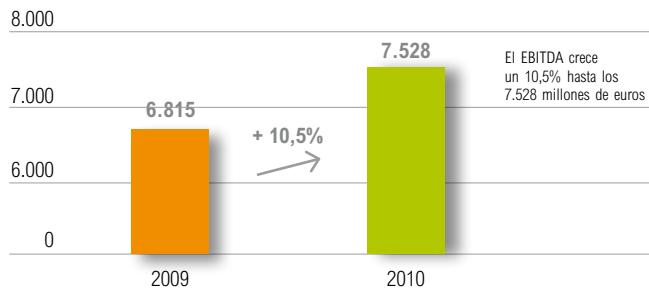
²Pendiente de aprobar por la Junta General de accionistas 2011.

³En caso de que la Junta General de accionistas de 2011 aprobase la ampliación de capital liberada que se contempla en el punto 6 del Orden del Día, se pondría en marcha un mecanismo de retribución al accionista por el que se tendrá la opción de recibir, en efectivo o acciones, un importe equivalente al pago complementario del dividendo correspondiente al ejercicio 2010. IBERDROLA, S.A. se compromete a adquirir los derechos (derivados de la correspondiente ampliación de capital) a un precio fijo garantizado de al menos 0,150 euros.

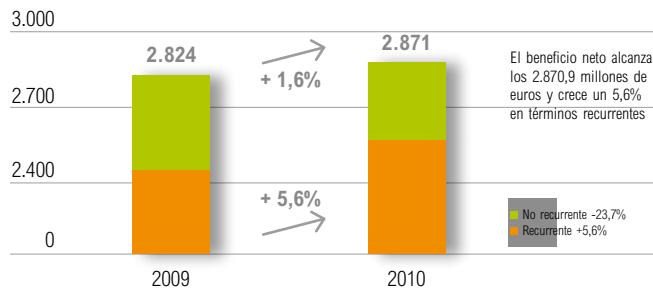
CUENTA DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS CONSOLIDADA (millones de euros)

	2010	2009	Variación %
Cifra de ventas	30.431,0	25.891,9	+17,5%
Margin bruto	11.645,2	10.788,0	+7,9%
Gasto operativo neto	-3.456,8	-3.590,2	-3,7%
Ebitda	7.528,0	6.815,3	+10,5%
Beneficio de explotación/EBIT	4.829,7	4.509,2	+7,1%
Resultado financiero	-1.287,9	-1.109,4	+16,1%
No recurrentes (bruto)	288,9	378,5	-23,7
Beneficio neto	2.870,9	2.824,3	+1,6%
Beneficio neto recurrente	2.581,9	2.445,8	+5,6%

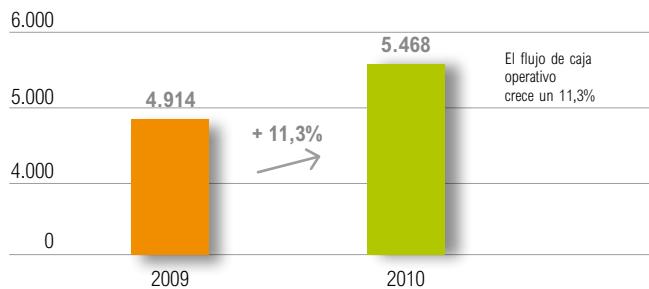
EBITDA (millones de euros)



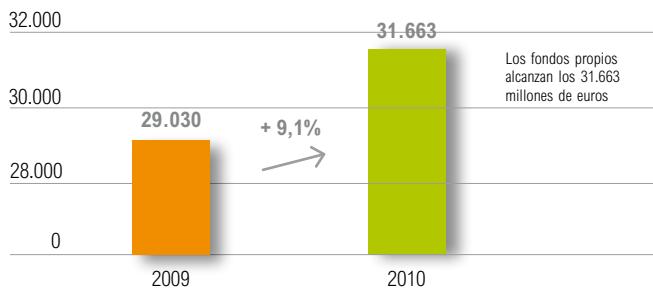
BENEFICIO NETO (millones de euros)



FLUJO DE CAJA OPERATIVO (millones de euros)

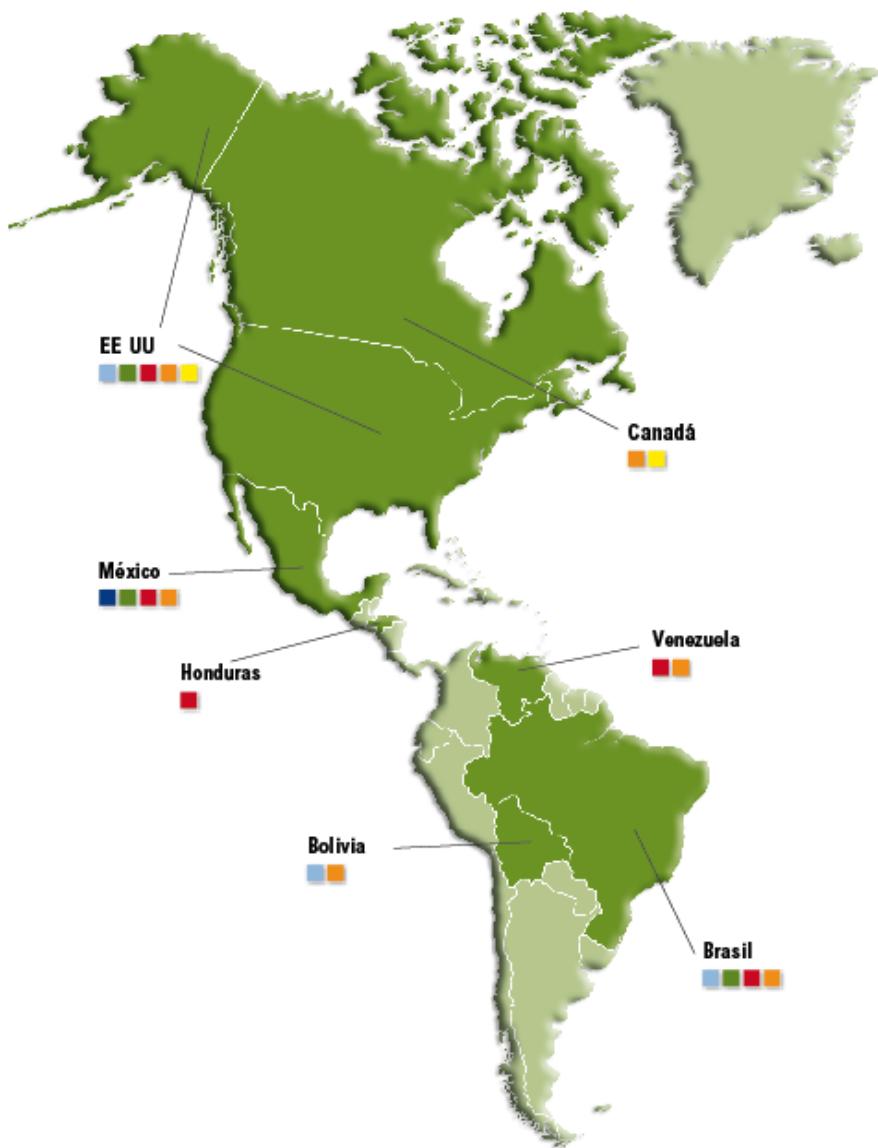


FONDOS PROPIOS (millones de euros)

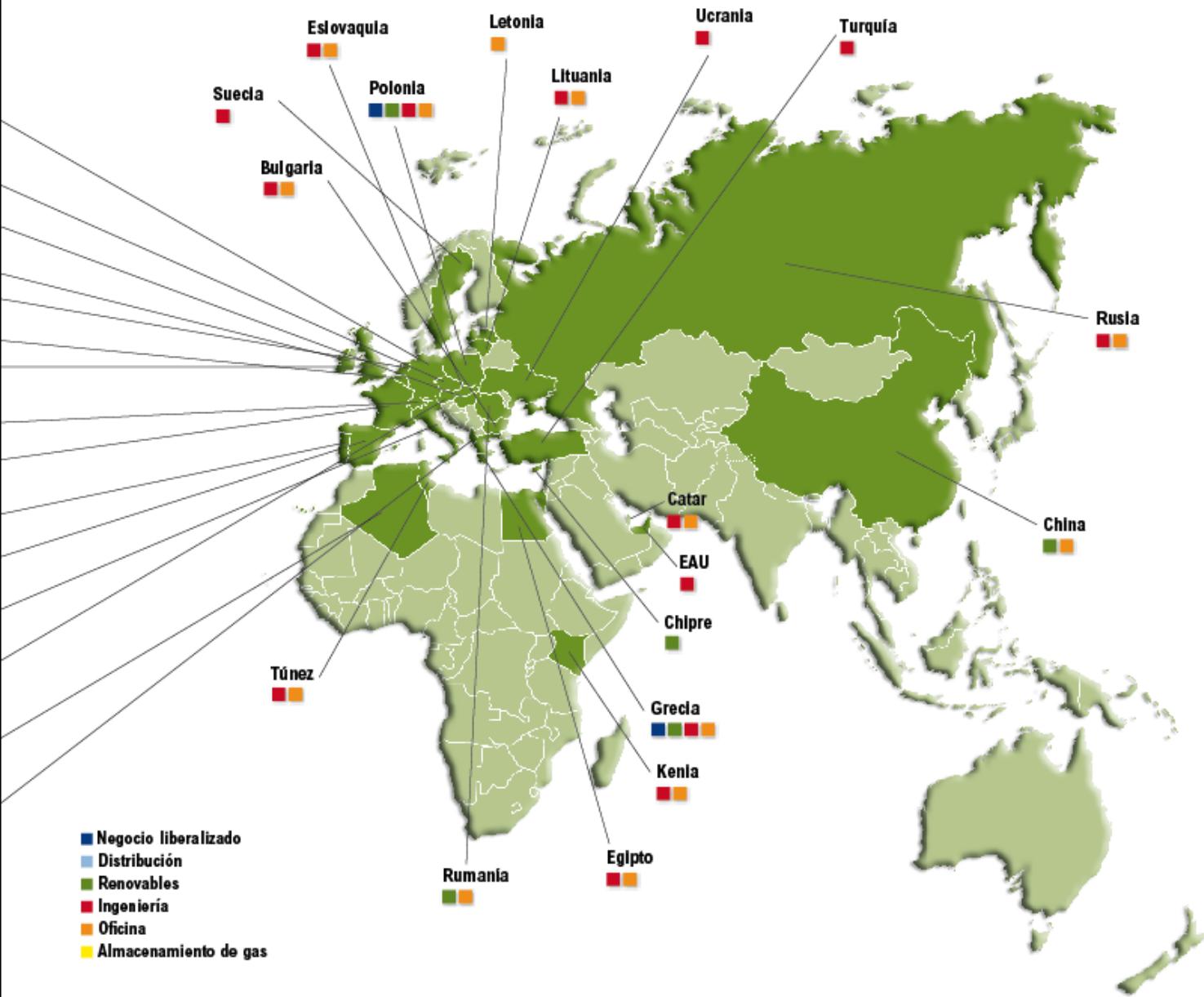


GRUPO IBERDROLA

Presente en 40 países



Alemania	Blue, Green, Orange
Rep. Checa	Blue
Hungría	Green, Orange, Yellow
Irlanda	Green
Holanda	Blue
Bélgica	Blue, Red, Orange
Reino Unido	Blue, Green, Red, Yellow
Suiza	Blue, Red
Francia	Blue, Green, Red, Orange
Portugal	Blue, Green, Red, Orange
España	Blue, Green, Red, Yellow
Italia	Blue, Green, Red, Orange
Austria	Blue
Argelia	Red, Orange
Albania	Red, Orange



LA REGULACIÓN

Hacia una regulación energética estable

Urante el año 2010, la actividad regulatoria de la Unión Europea relacionada con la energía y el medio ambiente ha tenido una doble vertiente.

Por un lado, se ha avanzado en la puesta en práctica de la diversa normativa aprobada en años anteriores. Así, se han hecho progresos para aplicar la relativa a los mercados interiores de gas y electricidad, que ha entrado en vigor en marzo de 2011, se han presentado los planes nacionales de fomento de energías renovables y se ha desarrollado la normativa que permitirá subastar los derechos de emisión que se utilizarán en el período 2013-2020.

Por otro, ha finalizado la tramitación de nuevas iniciativas legislativas. Entre ellas cabe destacar el Reglamento sobre seguridad de suministro de gas, que contempla medidas preventivas y de actuación en el caso de incidentes en su abastecimiento; la Directiva sobre emisiones industriales, que establece límites para las emisiones contaminantes, entre otras, a las instalaciones de generación de energía y, por último, la Decisión para el cierre de las minas de carbón autóctono no competitivas, que permite a los Estados de la Unión otorgar ayudas a estas instalaciones hasta el año 2018, aunque condicionadas a su plan de cierre.

Garantizar la sostenibilidad del sector eléctrico español

Durante el ejercicio 2010, se ha seguido avanzando en la eliminación del déficit tarifario, el principal problema del sector eléctrico español, garantizando que los ingresos que proporcionan las tarifas sean suficientes para cubrir los costes de las actividades reguladas a partir de 2013 y, en definitiva, la sostenibilidad del sector eléctrico español. Así, se han aprobado diversas medidas en los últimos meses del año para racionalizar y contener los costes regulados del sistema eléctrico, así como para garantizar la protección a los clientes más vulnerables hasta finales de 2013.

También han finalizado los trámites administrativos que han permitido realizar las primeras emisiones del Fondo de Titulización del Déficit del Sistema Eléctrico, a principios de 2011. Finalmente, se ha aprobado el procedimiento para establecer la retribución de la actividad de distribución, basado en el nuevo Modelo de Red de Referencia, cuyo fin es retribuir las inversiones necesarias para garantizar la calidad del suministro eléctrico.

Colaborar con los reguladores británicos

En el año 2010 se han iniciado en Reino Unido procesos de revisión regulatoria de las actividades energéticas para conseguir el objetivo de reducir las emisiones de gases de efecto invernadero en un 80% en el año



2050 respecto a las existentes en 1990, preservando la seguridad de suministro y manteniendo los costes en niveles asumibles para los consumidores. Los reguladores británicos calculan que en los próximos años serán necesarias inversiones de 200.000 millones de libras en infraestructuras y medidas de promoción de la eficiencia energética.

En este sentido, el gobierno ha iniciado el debate sobre la forma de sustituir la capacidad de generación que está llegando al término de su vida útil, por otra no



Operarios de IBERDROLA
realizan trabajos de
mantenimiento en una
línea de alta tensión.

emisora, fundamentalmente nuclear y eólica con fuerte presencia de *offshore*. En la primavera de 2011 se publicará un “Libro Blanco” y se remitirán propuestas legislativas para su discusión en el Parlamento al final de año.

También ha entrado en vigor el nuevo marco retributivo de la actividad de distribución de electricidad y se ha iniciado la discusión sobre la del transporte, de acuerdo con una metodología actualizada de aplicación para todas las actividades de redes.

Actualización de las tarifas en Nueva York

El año pasado se aprobaron nuevas tarifas para las actividades de suministro eléctrico y de gas en Nueva York, que llevaban sin cambios relevantes desde los primeros años noventa para las eléctricas y desde 2000 para las del gas. El nuevo marco tarifario asegura una retribución eficiente del suministro energético y permite a las empresas la asimilación de las ganancias de eficiencia hasta el siguiente período regulatorio, así como la recuperación de las desviaciones de la parte esencial de los costes respecto a sus previsiones.

Carlos Sallé
Director de Regulación



Aunque en 2010 se han dado pasos importantes para dotar al sector eléctrico de la estabilidad regulatoria necesaria, la definitiva solución de sus problemas pasa por consensuar unas reglas de juego a largo plazo que conozcan todos los operadores y que no sean modificadas cada vez que se produzca un relevo político o en el regulador.

El sector se enfrenta a diversos retos regulatorios, como la completa titulización del déficit tarifario, la adecuación de la tarifa a los costes reales, la disminución del número de clientes con derecho a la TUR, la solución a la infrautilización de los ciclos combinados, o la cofinanciación con otros sectores del extra coste de las renovables.



NEGOCIO LIBERALIZADO ESPAÑA Y PORTUGAL

Crecen la demanda, la producción hidráulica y el número de clientes

La producción en España en 2010 alcanzó los 60.852 GWh, con un crecimiento del 10,4%, lo que supone una producción eléctrica récord. De ellos, 19.965 GWh se produjeron en centrales hidráulicas, más del doble que en 2009. Esto ha contribuido a que el 79% de la producción de IBERDROLA en España no haya emitido CO₂ al producirse, algo que afecta muy positivamente al entorno y a las personas, y que refleja el compromiso firme de la Compañía con la mejora del medio ambiente y con un crecimiento sostenible.

Actividad comercial

El cliente es uno de los ejes fundamentales de la estrategia de IBERDROLA. De ahí que la Compañía desarrolle una política comercial orientada a proporcionarle servicios de valor añadido, productos adaptados a sus necesidades y soluciones competitivas no solo en precio, sino también en el respeto por el medio ambiente y por la búsqueda de la excelencia en el servicio, lo que ha llevado a superar los 60.000 nuevos contratos semanales en España. A finales de 2010 IBERDROLA gestionaba 12,8 millones de contratos (10,6 de electricidad), con 4,6 millones de contratos en el mercado liberalizado (2,5 de electricidad; 0,6 de gas, y 1,5 de otros productos y servicios). Tras estas cifras hay un equipo de más de 7.000 profesionales y una red de 250 puntos de atención. La energía eléctrica

suministrada alcanzó los 63.212 GWh, un 58% más que en 2009.

El compromiso de la Compañía con la eficiencia y el ahorro energético se ha puesto de manifiesto en programas como **Movilidad Verde Iberdrola**, la primera solución integral para impulsar el uso del coche eléctrico en España, o la constitución de la sociedad IBERDROLA Servicios Energéticos, destinada a promover entre los clientes el ahorro, la eficiencia y los servicios energéticos.

Mercado de gas

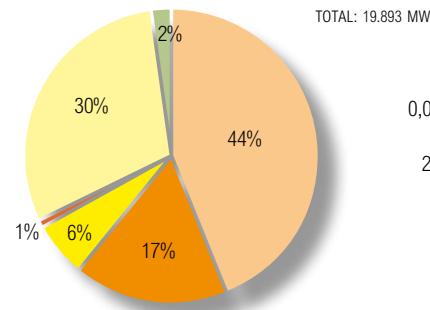
IBERDROLA Generación ha gestionado 5,8 miles de millones de metros cúbicos de gas en el mercado español e internacional, y lo ha conseguido con una estructura muy sólida y diversificada en términos de países de procedencia del gas y en sistemas de distribución. El

origen se reparte entre Noruega, Nigeria, Argelia, Trinidad y Tobago, Catar y Egipto. IBERDROLA participa con un 20% en el MEDGAZ, el gasoducto que enlaza de manera directa Argelia y España y que estará en funcionamiento en 2011. La eléctrica también forma parte del mercado del gas británico gracias a la capacidad de regasificación que ha contratado en la terminal Isle of Grain (Reino Unido), que le permite optimizar su cartera de contratos y define a IBERDROLA como un operador global en el mercado del gas.

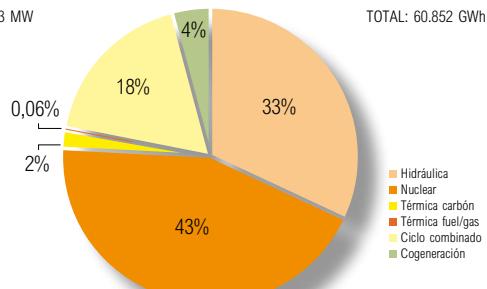
Presencia internacional

IBERDROLA es uno de los principales agentes en los mercados mayoristas europeos, tanto de electricidad como de gas. Sobre los 105.000 GWh negociados en 2010, el mercado español es responsable

POTENCIA INSTALADA (MW)



ENERGÍA PRODUCIDA (GWh)



de 35.000 GWh y el resto, 70.000 GWh, procede de los mercados europeos.

El Grupo está presente en los mercados eléctricos de 13 países: España, Francia, Alemania, Italia, Holanda, Bélgica, Austria, Portugal, Suiza, Reino Unido, Grecia, Polonia y República Checa. Este mapa se completa con delegaciones en Francia, Alemania, Italia, Polonia y Rumanía, cuya finalidad es captar negocio mayorista. Además es un actor muy activo en el mercado internacional de GNL (Gas Natural Licuado).

En lo que respecta a comercialización a nivel internacional, en Portugal IBERDROLA cuenta con una cuota eléctrica del 27% habiendo comercializado más de 4.000 GWh a clientes finales, el triple que durante 2009. En la actualidad IBERDROLA es la empresa privada con mayor suministro eléctrico a clientes, habiendo desarrollado numerosos proyectos de eficiencia energética dentro de los programas promovidos por el Regulador Energético ERSE. Además se ha incrementado el volumen de gas y electricidad suministrados en Francia y se ha comenzado a comercializar electricidad en Alemania y Austria.



Central Hidráulica de Aldeadávila (Salamanca).

HITOS DE 2010

Generación térmica

>> Ha empezado el desmantelamiento de la Central Térmica de Escombreras, como parte del compromiso de IBERDROLA de reducir el parque generador más contaminante.

Generación hidráulica

>> El agua embalsada aumentó un 17% respecto a 2009, hasta superar los 11.000 hm³.
>> Continúa la construcción de

la central La Muela II (en Cortes de Pallás, Valencia), de 848 MW, que entrará en funcionamiento en 2012, y de San Esteban II (175 MW), en el río Sil. El proyecto San Pedro II (23 MW) ha obtenido el informe favorable de Declaración de Impacto Ambiental (DIA). La central de Santa Cristina está en fase de información pública.

>> Se cuenta con el informe favorable del Estudio de Impacto

Ambiental para el aprovechamiento del río Támega (Portugal), donde se instalarán tres centrales, con una potencia conjunta de 1.154 MW.

Generación nuclear

>> En 2010, IBERDROLA produjo 27.285 GWh de origen nuclear, el segundo volumen más alto del periodo 2001-2010. Dentro del buen funcionamiento de todas las centrales,

destacan Cofrentes, conectada a la red de forma continua todo el año, y el aumento de potencia de la unidad 1 de Almaraz.

Cogeneración

>> Los clientes industriales se han beneficiado de 2.418 GWh de energía térmica procedente de la cogeneración de alta eficiencia, que han evitado la emisión a la atmósfera de 179.471 toneladas de CO₂.

Francisco Martínez Córcoles
Director de Negocio Liberalizado Grupo



Hemos seguido aprovechando la flexibilidad de nuestro mix de generación, capaz de adaptar su funcionamiento a los diversos escenarios, para lograr una producción eléctrica récord en 2010, con una aportación clave de las tecnologías limpias, lo que ha propiciado que la mitad de los kilovatios se haya producido sin emisiones.

Nuestro compromiso con el desarrollo sostenible continuará plasmándose este año en el impulso a nuestros grandes proyectos hidroeléctricos en España y Portugal y en la decidida apuesta por la progresiva implantación de la movilidad eléctrica en todos aquellos mercados en los que llevamos a cabo nuestra actividad.



NEGOCIO REGULADO EN ESPAÑA

Nuevas instalaciones para una distribución de energía de calidad

IBERDROLA Distribución Eléctrica, filial de IBERDROLA en España, está presente en 32 provincias a lo largo de toda la geografía española, da servicio a casi 17 millones de personas y ha incrementado de forma muy notable su red de distribución, además de mejorar su seguridad.

Cerca de 11 millones de puntos de suministro

Al cierre del ejercicio 2010, IBERDROLA cuenta con 10,6 millones de puntos de suministro eléctrico repartidos por toda España, lo que representa un 1% más que el año anterior. En total, a través de esos puntos, se han distribuido más de 102.000 millones de kWh de energía eléc-

trica, lo que significa un incremento del 2,6% con respecto al año 2009. La cuota de energía eléctrica distribuida se ha situado cerca del 39,6% del total peninsular.

Ampliación de la red de distribución

IBERDROLA Distribución Eléctrica ha incorporado a su red 22 nuevas subestaciones, 2.337 kilómetros de líneas eléctricas y 2.392 centros de transformación. A la puesta en servicio de estas nuevas instalaciones, junto a la ampliación de otras 44, se han destinado 665 millones de euros.

Gracias a ellas se ha contribuido grandemente a mejorar la seguridad, la

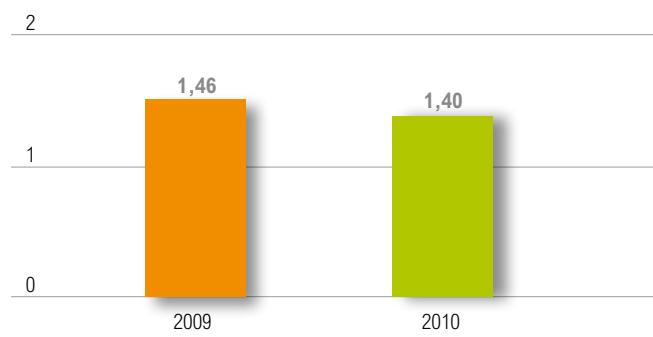
fiabilidad del suministro eléctrico y, al mismo tiempo, a reducir el impacto ambiental.

Calidad de suministro creciente

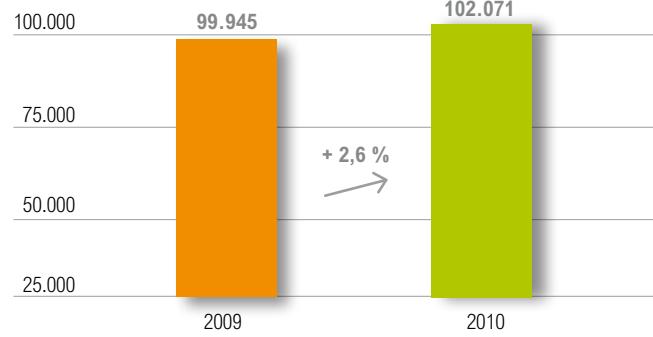
Aumentar la calidad del suministro eléctrico es uno de los firmes compromisos de IBERDROLA.

Así, el indicador TIEPI, que mide el tiempo de interrupción equivalente de la potencia instalada, se ha situado en el año 2010 en 1,40 horas, con una mejora del mismo del 4% respecto a 2009 (1,46 horas/año), habiéndose logrado la mejor calidad de suministro de la historia. Este dato refrenda la buena tendencia que se inició en el año 2001, pues desde entonces la calidad de servicio ha mejorado un 43%.

TIEMPO DE INTERRUPCIÓN DE LA POTENCIA (TIEPI) (horas/año)



ENERGÍA DISTRIBUIDA (GWh)





**Subestación
eléctrica de
Montebello**
(Alicante, España).

Javier Villalba
Director de Negocio
de Redes Grupo



Gracias al esfuerzo inversor realizado por la compañía durante los últimos años para ampliar y mejorar las infraestructuras de red, hemos logrado obtener en 2010 la mejor calidad de suministro eléctrico de la historia de IBERDROLA en España.

Estamos inmersos en el desarrollo de relevantes iniciativas para la implantación de redes inteligentes en nuestros principales ámbitos de actuación que cambiarán en un futuro próximo nuestra relación con los clientes, propiciando una gestión activa de la demanda por su parte y una mejora de la eficiencia energética del sistema



ENERGÍAS RENOVABLES

IBERDROLA Renovables se consolida como la primera eólica del mundo

IBERDROLA Renovables, uno de los mayores vectores del crecimiento del Grupo IBERDROLA, se ha consolidado como la primera eólica del mundo* en términos de potencia instalada, producción y cartera de proyectos. Con presencia en más de 20 países, cuenta con la cartera de proyectos más grande del sector (62.613 MW** que en 2010 se incrementó en 4.197 MW) y activos en operación en los mercados más importantes del mundo (España, Estados Unidos, Reino Unido, República de Irlanda, Grecia, Francia, Polonia, Portugal, México, Alemania, Brasil, Italia y Hungría).

Su gran capacidad de ejecución le ha permitido incrementar significativamente los datos operativos en 2010. Ha aumentado la capacidad instalada en 1.780 MW, un 17% más que en 2009, hasta alcanzar 12.532 MW. Este aumento de capacidad ha hecho posible que IBERDROLA Renovables haya batido su récord de producción, alcanzando 25.405 millones de kWh, un 18% más que en 2009.

Estados Unidos, un país clave

Buena parte de este desarrollo se explica por el dinamismo del negocio en Estados Unidos. En este país se han puesto en marcha más de 974 MW de potencia instalada en 2010, lo que consolida a IBERDROLA Renovables como el segundo mayor operador en este país, con más de 4.634 MW renovables instalados, repartidos en 16 estados. Desde que comenzaron a otorgarse las ayudas a la inversión para la energía eólica, IBERDROLA

Renovables ha recibido casi 1.000 millones de dólares procedentes de los fondos de estímulo a las energías renovables (*grants*), que ofrece el Departamento del Tesoro estadounidense a las empresas en concepto de incentivos. Esta cantidad será reinvertida en su totalidad en el país, lo que asegura el crecimiento de la empresa en este mercado.

Además, se ha iniciado la construcción de dos proyectos de energía solar fotovoltaica en Colorado (30 MW) y Arizona (20 MW), a los que se suma una planta de biomasa forestal, la central de Lakeview (27 MW) en Oregón. En 2010 también empezó a operar el Centro

IBERDROLA Renovables es el segundo operador eólico en Estados Unidos, con presencia en 23 estados

de Control de Renovables (CORE) de Portland, que se ha convertido en la instalación más avanzada del sector en el país.

Primeras empresas de su sector en España

En España, IBERDROLA Renovables ha sido la compañía de su sector que más ha crecido en 2010, tras instalar 420 MW, alcanzando

así una potencia instalada de 5.696 MW. Esta potencia se reparte entre eólica (5.302 MW), centrales minihidráulicas (342 MW), termosolares (50 MW) y biomasa forestal (2 MW).

En cuanto a la regulación, tras la publicación del nuevo Real Decreto 1614/2010, de 7 de diciembre, por el que se regulan y modifican determinados aspectos relativos a la actividad de producción de energía eléctrica a partir de tecnologías solar termoeléctrica y eólica, se consolida la normativa actual, reduciéndose significativamente la incertidumbre en el sector.

Impulso en Latinoamérica y Europa del Este

Durante 2010, la Compañía ha logrado la adjudicación de nueve parques en Brasil, en consorcio con Neoenergia, que sumarán una potencia instalada de 258 MW. En México, está liderando el desarrollo de nuevas instalaciones de energías renovables donde está construyendo el parque de La Venta III (Estado de Oaxaca) con una potencia de 103 MW y tiene previsto duplicar su potencia en 2011.

En Europa del Este destaca la actividad en Rumanía, Polonia y Hungría. En este primer país desarrollará el Proyecto Dobrogéa (1.500 MW eólicos), y ha firmado con el Banco Europeo para la Reconstrucción y el Desarrollo (BERD) la puesta en marcha conjunta de iniciativas eólicas en Polonia y Hungría, lo que le permitirá consolidar su posición a la cabeza del sector eólico en esta zona.

(*) Fuente: Bloomberg New Energy Finance. (**) Incluye una estimación de 10.000 MW en virtud del acuerdo estratégico entre Iberdrola Renovables y Gamesa Energía.



IMPORTANTES PROYECTOS EÓLICOS EN REINO UNIDO

>> IBERDROLA Renovables, a través de su filial Scottish-Power Renewables, es líder en Reino Unido tanto en energía eólica terrestre (932 MW instalados, un 16,2% más que en 2009) como en el desarrollo de energía eólica marina.

En 2010 ha finalizado la construcción de uno de los mayores parques eólicos de Escocia, Arecleoch, con 120 MW, y se ha iniciado la obra civil de la ampliación hasta 539 MW del Complejo eólico de Whitelee, el mayor de Europa, cuya puesta en marcha está prevista para 2012.

Por otro lado, ScottishPower Renewables se ha adjudicado en 2010, a través de una sociedad conjunta participada al 50% con Vattenfall, los derechos de construcción del parque eólico marino East Anglia Array, situado en el Mar del Norte, que desarrollará hasta 7.200 MW de potencia. También este pasado año ha recibido el permiso para conectarse a la red eléctrica terrestre, con lo que se ha iniciado la primera etapa (East Anglia I) de este complejo marino, que contará con 1.200 MW de potencia a 40 kilómetros de la

costa de Suffolk, en el centro-este de Inglaterra.

IBERDROLA Renovables tiene otros importantes proyectos offshore en Reino Unido: la instalación West Of Duddon Sands, de hasta 400 MW, desarrollada junto a Dong y que empezará a construirse en 2012, y Argyll Array, que dispondrá de una potencia de hasta 1.800 MW. Asimismo, cuenta con proyectos en Alemania, Francia y España. De entre los 1.000 MW que impulsa en el norte de Europa, destaca el complejo eólico marino Wikinger (400 MW), en aguas alemanas del mar Báltico.

**Parque eólico
Streator Cayuga
Ridge South,
(Illinois, EEUU).**

Xabier Viteri
Consejero Delegado de
IBERDROLA RENOVABLES



IBERDROLA RENOVABLES ha sido la empresa que más potencia renovable ha construido en el mundo durante el pasado año, tras poner en marcha una capacidad instalada de 1.780 megavatios, cumpliendo así el ambicioso objetivo de acabar el año con más de 12.500 megavatios.

Somos los primeros en el mundo en energías renovables, la primera potencia en España, en Reino Unido y en Europa, y la que más ha crecido en los últimos años en Estados Unidos.



SCOTTISHPOWER

IBERDROLA incrementa su producción en Reino Unido

Gracias al incremento de la producción en un 24,3% en las plantas de carbón, que han alcanzado los 13.893 GWh, ScottishPower ha aumentado un 8,3% su producción total en 2010, hasta alcanzar los 26.530 GWh.

Generación

Con ello, la cuota de mercado del mercado de generación fue en el año 2010 de un 8,3% frente al 7,8% del año anterior. De cara al futuro, ScottishPower prevé el desarrollo y construcción de varias centrales térmicas de ciclo combinado en el Reino Unido. Está prevista la aprobación para la construcción de una planta de 1.000 MW al lado de la planta de Damhead Creek, y también se espera la aprobación por parte de los organismos públicos del Reino Unido de otra central, de 1.200 MW, próxima a la planta de carbón de Cockenzie. También se han adquirido terrenos con el fin de levantar una central de 900 MW en Saltmarsh, al suroeste de Inglaterra.

Negocio de redes

2010 ha sido un año clave en el negocio de Redes de ScottishPower que, adaptándose a la nueva regulación, ha creado una división específica de Conexiones con el objetivo de optimizar la eficiencia. A 31 de diciembre de 2010 IBERDROLA contaba con 3,5 millones de puntos de suministro en Reino Unido,



habiéndose distribuido 36.452 GWh (un 18% de la energía distribuida por el Grupo), lo que confirma la importancia de este país en la actividad internacional de la Compañía. Con el objetivo de mejorar la calidad del suministro eléctrico y optimizar la eficiencia de las redes de transporte y distribución, se han lanzado numerosas iniciativas que han logrado importantes avances. Así, en términos de servicio al cliente, se ha pasado de

ocupar los puestos 10 y 11 en las tablas de la OFGEM (Oficina de los Mercados de Gas y Electricidad), a los puestos 3 y 4.

Premios y reconocimientos

Por sus esfuerzos en la reducción de emisiones, la central térmica de Longannet, que destaca por sus altos estándares en gestión medioambiental y su proyecto CCS (Captura y Almacenamiento de Carbono), represen-



En la central térmica de Longannet (Escocia, Reino Unido) se investiga la captura y almacenamiento de CO₂.

tará al Reino Unido en los premios EMAS (*European Conference Eco-Management*) en la categoría de Gran Empresa. Longannet ha sido finalista en los galardones escoceses de medioambiente VIBES (*Vision in Business for the Environment of Scotland*), dentro de la categoría "Visión de Negocio". Y el área de Generación de ScottishPower ha ganado el premio Salud y Seguridad 2010, convocado por el Instituto de Ingenieros Químicos.

Frank Mitchell
Director Energy
Networks



Avanzar en los grandes proyectos de transporte como la línea Beauly-Denny y la interconexión submarina HVDC entre Hunterston y Connahs Quay son nuestros retos para 2011. También progresaremos en nuevas conexiones de 132 kW para parques eólicos en la parte central de Gales, y en proyectos de smart grid en Glasgow, Liverpool y Ashton Hayes (condado de Cheshire). Seguiremos impulsando actividades de apoyo a infraestructura para vehículos eléctricos en nuestras aéreas de distribución y avanzar en nuestro compromiso con la tecnología baja en emisiones.



John Campbell
Director Energy
Wholesale



En 2011 intentaremos asegurar una base de costes competitiva para actividades de generación y de retail, y al mismo tiempo optimizar la disponibilidad de las instalaciones para maximizar los ingresos. Examinaremos opciones para futuras inversiones en generación térmica, tomando en cuenta los resultados de la consulta sobre la Reforma del Mercado Eléctrico (EMR) anunciada por el gobierno británico. Por otra parte, buscaremos sinergias y mejores prácticas derivadas de la integración de las actividades de generación y trading a través del Grupo.



COMERCIALIZACIÓN

>> El negocio de Comercialización da servicio a 5,2 millones de clientes (3,2 millones de clientes en electricidad y 2 millones de clientes de gas), y ha suministrado un total de 58.417 GWh (23.268 GWh eléctricos y 35.149 GWh de gas).

>> La comercialización de energía ha completado en 2010 su oferta de productos y servicios en Reino Unido. Destacan los productos "HomeComfort", que incluyen un amplio abanico de servicios de mantenimiento de calderas y de averías (como el llamado "Platinum", con mantenimiento de caldera y precio fijo de electricidad y gas). También se han lanzado al mercado

productos para empresas, como los sistemas de alumbrado eficientes, control de intensidad y análisis de datos, que ayudan a ahorrar energía.

Dos grandes proyectos llegarán en 2011. Por una parte, el programa del vehículo de bajas emisiones supondrá la entrega de 40 vehículos y la creación de su correspondiente infraestructura de carga en Glasgow. Y, por otra, se impulsará la iniciativa, en fase de pruebas, de contadores de gas inteligentes en hogares. Finalmente, se ha fortalecido la web de clientes con un programa piloto en hogares y pequeños negocios que, a partir de contadores inteligentes,

permite consultar online el consumo y programar semanal o mensualmente objetivos de ahorro de energía.



ESTADOS UNIDOS

IBERDROLA USA refuerza su contribución

La importancia estratégica y el peso de IBERDROLA USA son crecientes, incrementando su aportación a los resultados de IBERDROLA. Las medidas puestas en marcha para fomentar la eficiencia y la revisión al alza de las tarifas eléctricas en el Estado de Nueva York, que aseguran la estabilidad del negocio hasta 2014, son los factores clave que explican su fortaleza.

Estados Unidos es un mercado en auge. IBERDROLA USA tiene ya 1,9 millones de clientes en Nueva York y Maine, y el volumen de energía distribuida durante el año 2010 ha sido de 31.214 GWh, un 2,3% más que en 2009. Esto ha sido posible gracias a una red de transporte de 13.175 kilómetros y a los 103.117 kilómetros de líneas de distribución que gestiona la Compañía.

En el ámbito del gas, NY State Electric & Gas (NYSEG) y Rochester Gas & Electric (RGE&E), unidas a Maine Natural Gas y New Hampshire Gas, han suministrado 45.675 GWh de gas natural a sus 568.000 clientes a través de 290 kilómetros de redes de transporte y 27.000 kilómetros de infraestructuras de distribución.

Un año de transformación

2010 ha sido un año clave para la transformación del negocio en Estados Unidos. En el ámbito tarifario, tanto NYSEG como RGE&E, han cerrado acuerdos de precio a largo plazo,

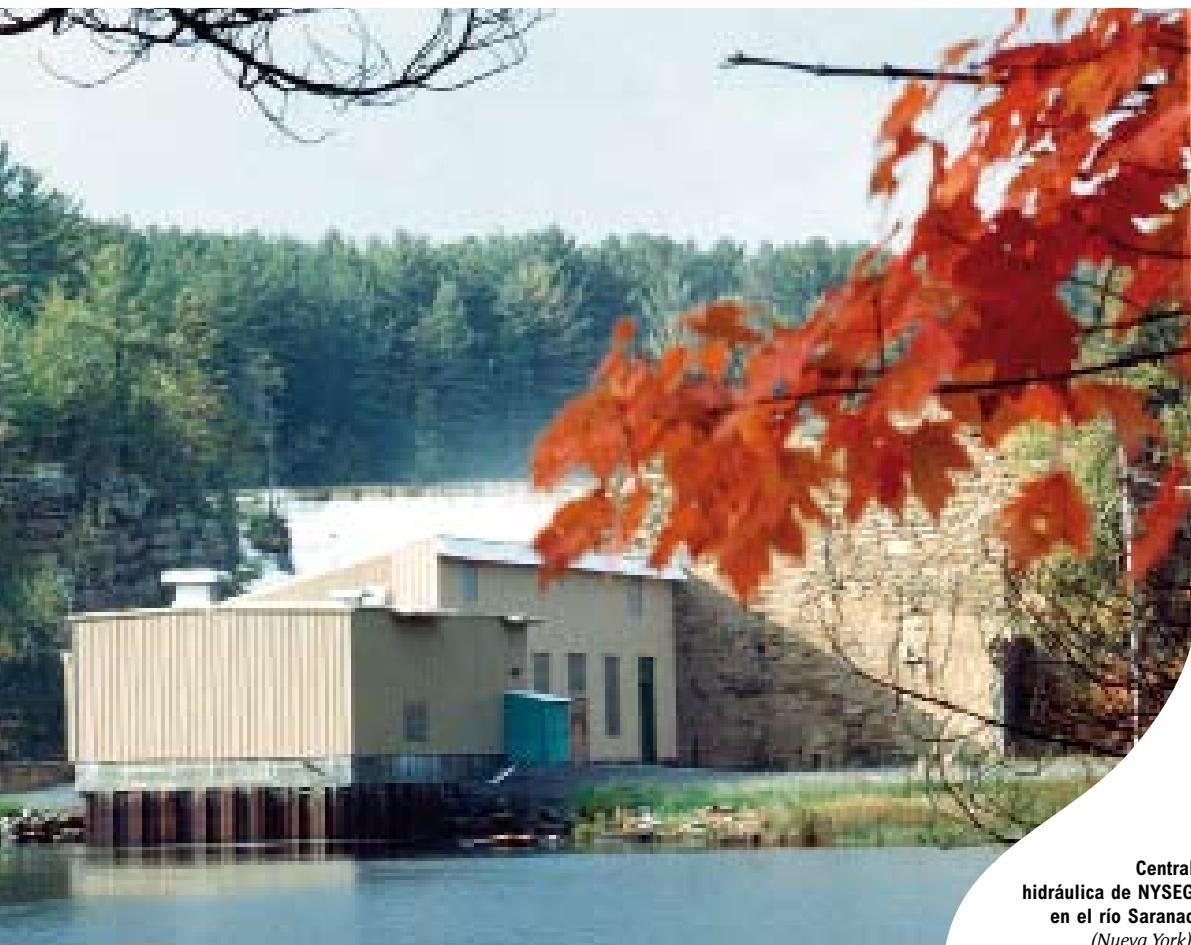
lo que proporciona el primer aumento de la tarifa eléctrica en los últimos 15 años y también un incremento significativo –algo que no se producía desde hace una década– en el precio del gas. La ecuación, que suma ingresos futuros predecibles y un marco regulatorio estable, se traduce en una mayor estabilidad y seguridad del negocio energético en Estados Unidos. Adicionalmente, desde IBERDROLA USA se ha realizado un gran esfuerzo destinado a optimizar la eficiencia de los procesos. Las instalaciones de Central

Maine Power, NYSEG y RGE&E se han centrado en ajustarse a los requerimientos regulatorios en materia de seguridad, confianza y servicio al cliente. Esto ha permitido minimizar los efectos del incremento de la tarifa en Nueva York y ha contribuido a mejorar los resultados financieros de IBERDROLA USA.

Principales proyectos en marcha

En 2010 Central Maine Power obtuvo las autorizaciones correspondientes para poner en marcha uno de los proyectos clave que





Central hidráulica de NYSEG en el río Saranac (Nueva York).

se desarrollarán en los próximos años en Estados Unidos dentro del área de transmisión de energía eléctrica en el país.

La iniciativa, denominada *Maine Power Reliability Program* (MPRP), beneficiará a las interconexiones eléctricas entre New Hampshire, Massachusetts y Maine, así como entre este último Estado y Canadá. El proyecto tiene un presupuesto de 1.400 millones de dólares estadounidenses, y las inversiones asociadas alcanzaron 124 millones de dólares estadounidenses en 2010.

Otra de las iniciativas que son clave para IBERDROLA USA la constituye el proyecto Smart Grid, liderado por Central Maine Power. El proyecto consiste en la implantación de una infraestructura de medición avanzada a través de la arquitectura de telecomunicaciones AMI, lo que permite la telegestión de los contadores y otros procesos (como la facturación, la apertura y cierre de cuentas o los cobros y pagos), de la que se pueden beneficiar sus más de 600.000 clientes.

Bob Kump
CEO IBERDROLA USA



“ Entre los objetivos principales para 2011 de nuevo estará el de cumplir con todos los requerimientos regulatorios de seguridad, confianza y servicio, y realizar los niveles de ROE autorizados. Por otra parte, continuaremos con los proyectos MPRP y AMI en Maine, e implementaremos nuestros planes prioritarios para mejorar las infraestructuras. Continuaremos con la incorporación de mejores prácticas y cooperación a través de los negocios.

Fomentaremos el talento de nuestra gente y prepararemos la siguiente generación de líderes. Colaboraremos con la auditoría externa de los compañías de Nueva York.



LATINOAMÉRICA

México y Brasil lideran la fuerte presencia de IBERDROLA en Latinoamérica

Después de más de una década de presencia en Latinoamérica, esta región, considerada una de las más dinámicas del mundo, constituye uno de los pilares básicos en la estrategia de IBERDROLA, tanto por su fortaleza y su contribución actual al negocio de la Compañía como por las importantes expectativas de futuro.

De hecho, IBERDROLA ha cerrado el año 2010 con más de 9,1 millones de puntos de suministro en la región, casi los mismos que los que gestiona en España, y una producción de 37.863 GWh, una cifra que alcanza el 24,6% de la producción total del Grupo.

El primer productor privado de electricidad en México

Además del primer productor privado de electricidad en México, con más de 4.950 MW de potencia instalada, IBERDROLA es el segundo generador de electricidad del país azteca tras la compañía estatal Comisión Federal de Electricidad (CFE).

En 2010, un año en el que este país tuvo un crecimiento muy significativo del PIB, de un 5,5%, IBERDROLA generó 34.521 GWh, de los que el 88% fueron para la CFE y el resto para socios consumidores del sector privado. El factor de carga de las centrales de ciclo combinado de IBERDROLA en México ha sido del 79,5%, con una fiabilidad del 98,8%.

2010, un año fundamental para IBERDROLA en Brasil

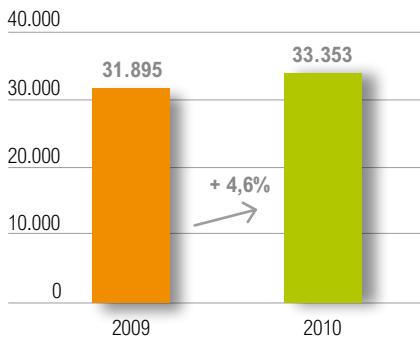
IBERDROLA participa con el 39% en Neoenergía, la mayor distribuidora del noreste brasileño, una compañía que basa su estrategia en la generación de energías limpias y que cuenta con 30 millones de clientes.

En la actualidad se trata de la mayor empresa de distribución del país por número de puntos de suministro y constituye una de las empresas del sector con mayor ritmo de expansión debido, entre otros factores, al fuerte crecimiento del PIB de Brasil en 2010, que fue del 7,5%, lo que provocó el incremento de un 8,1% en la demanda de las distribuidoras de Neoenergía, que alcanzó los 30.563 GWh.

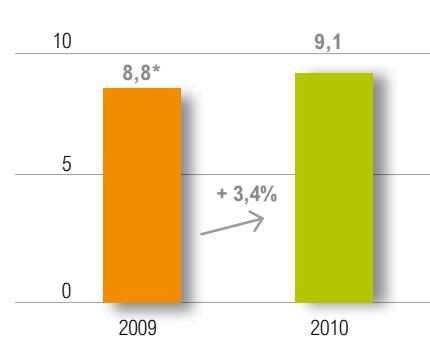
En generación, IBERDROLA gestiona en Brasil 2.077 megavatios (MW) de capacidad instalada –754 atribuibles a IBERDROLA– de los cuales 1.075 MW son hidráulicos, 953 MW térmicos y 49 MW eólicos. Durante 2010, se pusieron en marcha 334 MW hidráulicos –131 atribuibles a IBERDROLA– y la energía producida se incrementó un 14% hasta totalizar 7.883 GWh –3.484 atribuibles a IBERDROLA–. Adicionalmente, IBERDROLA está inmersa en la construcción de nuevos proyectos de generación que suman otros 13.691 MW de potencia –1.130 MW atribuibles a IBERDROLA– siendo 13.403 MW de origen hidráulico y 288 eólicos.

En junio pasado Neoenergía se adjudicó el 10% de la central hidráulica Belo Monte que, con 11.233 MW de potencia instalada, es la mayor central licitada en los últimos años a

ENERGÍA DISTRIBUIDA (GWh)



USUARIOS (nº en millones)





Central hidroeléctrica de Dardanelos (Brasil).

nivel mundial. Su puesta en servicio, que se hará de forma progresiva, está prevista entre los años 2015 y 2018.

En diciembre se adjudicó el 50,1% de la central hidráulica Teles Pires, cuya puesta en servicio está prevista para el año 2015, con una potencia instalada de 1.820 MW. Con estas adjudicaciones, Neoenergía alcanza los 4.300 MW atribuibles en diferentes etapas de desarrollo. Las inversiones previstas por esta compañía entre 2011 y 2015 alcanzan los 6.320 millones de euros.

Como un paso clave en el posicionamiento de la Compañía en Brasil, en enero de 2011

IBERDROLA acordó la adquisición del 100% de la distribuidora brasileña Elektro por 2.400 millones de dólares estadounidenses. Dicha adquisición se ha consumado en mayo de 2011.

Con un Ebitda de 334 millones de euros en el ejercicio 2009, Elektro constituye en la actualidad una de las principales compañías distribuidoras de Brasil, y suministra electricidad en los estados de Mato Grosso y São Paulo, dos de las regiones más desarrolladas del país.

Al cierre del ejercicio 2009 Elektro contaba con una red eléctrica de 105.792 kilómetros, tenía 2,2 millones de puntos de suministro y distribuyó más de 11.000 GWh.

Mario Ruiz-Tagle
Director de Negocios Brasil



“ La integración de la compañía Elektro, una de las distribuidoras eléctricas más importantes del Estado de São Paulo, con 2,2 millones de clientes, ratifica nuestra firme apuesta por Brasil y nos proporciona una plataforma magnífica para seguir creciendo en el futuro en uno de los mercados con mayor potencial del mundo. **”**

Armando Martínez
Director de Generación México



“ Queremos seguir consolidando nuestra posición de liderazgo en el sector energético mexicano, donde ya somos los principales generadores privados de electricidad, para lo que aprovecharemos todas las oportunidades de negocio que se nos puedan presentar. **”**

INGENIERÍA Y CONSTRUCCIÓN

IBERDROLA Ingeniería y Construcción consolida su internacionalización

IBERDROLA Ingeniería y Construcción es una de las principales ingenierías energéticas del mundo, y 2010 ha sido el año de su consolidación e internacionalización. La compañía desarrolla proyectos en más de 30 países, que abarcan desde las iniciativas en renovables, la generación eléctrica y el negocio de redes, a la energía nuclear, actividades que incorporaron un alto grado de innovación y desarrollo tecnológico en su ejecución.

En 2010, el 52% de las adjudicaciones tuvieron lugar fuera de España, lo que demuestra la capacidad del Grupo para conseguir contratos internacionales. Asimismo, el año pasado, un 84% de la cartera de proyectos se localizó en el exterior. De hecho, IBERDROLA Ingeniería y Construcción ya está presente en 33 países y tiene 27 filiales o sucursales en Europa, Asia, África y América. Sus áreas estratégicas son Estados Unidos, Reino Unido, Latinoamérica, Oriente Medio, Rusia y países del este de Europa.

La consolidación de los mercados exteriores y el bagaje que aportan el *know how* y la experiencia adquirida son los dos ejes principales de la acción estratégica de la Compañía. Esto ha posibilitado que en 2010 se haya enfrentado con éxito a ambiciosos proyectos.

Generación

El proyecto más importante ha sido la puesta en marcha de la central de ciclo combinado de Mesaieed, en Catar. Con una potencia



Central de ciclo combinado de Mesaieed (Catar).

de 2.000 MW, es una de las más grandes de Oriente Medio. Su construcción fue adjudicada a la compañía "llave en mano" en 2006 por 1.665 millones de dólares, y su inauguración fue presidida por el Emir de Catar, Hamad Bin Khalifa Al Thani.

Nuclear

En 2010, la compañía concluyó los trabajos de modernización de la central nuclear de La

guna Verde (México). Se aumentó la potencia de la planta en un 20% y se modernizaron sus instalaciones para extender su vida útil hasta los 40 años. Fue uno de los proyectos más importantes del mundo en el sector nuclear en 2010. Además, también se finalizó el proyecto de modernización de la central nuclear de Angra (Brasil).

En Europa, el consorcio liderado por IBERDROLA Ingeniería y Construcción,

junto a la empresa española Elytt Energy y la italiana ASG Superconductores, se adjudicó la fabricación de las bobinas toroidales de la iniciativa internacional de energía de fusión ITER. El consorcio se encargará de la ingeniería y fabricación de 10 grandes bobinas superconductoras para el reactor, un proceso que durará siete años y que constituye uno de los mayores retos tecnológicos para la industria europea.

Renovables

IBERDROLA Ingeniería y Construcción finalizó la construcción del Centro de Control de Renovables (CORE) de IBERDROLA Renewables US, situado en Portland, y desde el que se controlarán todos los activos eólicos de la compañía, que suman, entre los que están en servicio y en ejecución, más de 4.300 MW.

En Polonia se ha puesto en marcha la segunda fase del mayor parque eólico del país, denominada Margonin II, que consta de 49 aerogeneradores de Gamesa. El parque es continuación de Margonin I, cuyas obras terminaron en noviembre de 2010. Entre los dos suman 120 MW de potencia instalada. En el mismo país IBERDROLA Ingeniería y Construcción se adjudicó también la primera y la segunda fase del parque eólico de Korske (70 MW), ambas para EDP Renewables Polska. Con estas adjudicaciones, IBERDROLA Ingeniería y Construcción es líder en la construcción de parques eólicos en Polonia, con la puesta en operación de más de 300 MW, el 30% de la potencia eólica total del país.

Finalmente, en México se construirá en el estado de Oaxaca el parque eólico de Piedra Larga, con una potencia instalada de 228 MW.

Redes

IBERDROLA Ingeniería y Construcción construirá las subestaciones de tracción

de la línea del AVE Vigo-La Coruña. El tramo, de 155 kilómetros, forma parte del Eje Atlántico de Alta Velocidad. En Sevilla, la Compañía se adjudicó la construcción de una línea eléctrica de 50 kilómetros entre Lebrija (Sevilla) y el Puerto de Santa María (Cádiz), que servirá para evacuar la energía generada por la planta termosolar Lebrija I.

En Escocia, IBERDROLA Engineering and Construction UK y Scottish Power Energy Networks firmaron un Acuerdo Marco en virtud del cual los primeros llevarán a cabo la realización de servicios de Ingeniería y Dirección de Obra de los proyectos de infraestructuras eléctricas de transmisión de la eléctrica británica del Grupo. La cartera de este acuerdo contempla proyectos nuevos o de reforma/ampliación. En la actualidad ya se está trabajando en la realización de 150 proyectos de subestaciones y líneas de transmisión.

I+D+i

Durante 2010, IBERDROLA Ingeniería y Construcción invirtió en actividades de

I+D+i 9,5 millones de euros. Esta cifra supone un incremento interanual del 25%, y duplica los 4,4 millones que se destinaron en 2007. Actualmente, la I+D+i de la compañía se desarrolla en más de 30 países y cubre áreas estratégicas para el Grupo, como Eficiencia Energética, Almacenamiento de Energía, Smart Grids o captura de CO₂.

IBERDROLA Ingeniería y Construcción obtuvo en 2010 ayudas para la realización de tres iniciativas relativas a la innovación en el área de Aceleradores y Fusión. Además, liderado por el área de Ingeniería Medioambiental (MEDA) de IBERDROLA Ingeniería y Construcción, en octubre de 2010 comenzaron los trabajos para la "Creación de un nuevo modelo urbano, innovador y rupturista de Biociudad Autosuficiente y Sostenible" (BIOCAS). También ha visto la luz el proyecto DEPOLIGEN: "Eficiencia energética en edificios de 'emisión cero' mediante la mejora de la demanda energética, la poli-generación y la gestión integral de la energía". El proyecto cuenta con una ayuda de 5.340.700 euros aprobada por el Ministerio de Ciencia e Innovación dentro de los fondos del Programa INNPACTO.

RECONOCIMIENTO A LA EXCELENCIA

>> El Círculo de Empresarios de España concedió el premio a la operación empresarial más destacada en el ámbito internacional en el año 2009, a la construcción de la central de ciclo combinado de Cumaná (Venezuela). Esta planta, con una potencia de 1.000 MW, será una de las centrales de generación de energía eléctrica

más grandes y modernas de Latinoamérica. En Catar, la Federación de Cámaras de Comercio del Golfo Pérsico otorgó a la compañía el galardón "Best Business Model Award 2010", en reconocimiento a su modelo de negocio en la región. El premio fue entregado por su presidente, el jeque Salah Bin Abdallah Kamel, al direc-

tor de IBERDROLA Ingeniería y Construcción en Oriente Medio, Joaquín Sans. Durante la celebración de la reunión del "GE Energy Global Engineering and EPC Summit", en Dubai (Emiratos Árabes Unidos), la empresa recibió el premio "GE Energy EPC Award in Recognition of IBERDROLA Ingeniería for Partnership Growth".

RECURSOS HUMANOS

Empleo estable y de calidad en un ambiente de compromiso ético

La plantilla de IBERDROLA en 2010 está compuesta por 29.641 personas repartidas en 40 países. Esta cifra supone un descenso frente a 2009 y sus 32.424 empleados, una caída que se explica por la venta de activos en Estados Unidos y Latinoamérica.

Los principios generales que rigen la actividad de la Compañía se establecen a partir de las políticas aprobadas por el Consejo de Administración de IBERDROLA, el Código Ético y la Estrategia vigente (que se puede consultar en www.iberdrola.com), así como por los convenios colectivos de las empresas del Grupo y sus participadas. Además, dichos compromisos sirven de marco para establecer los objetivos en política y garantías de empleo, la relación con los trabajadores, la seguridad y salud en el trabajo, la formación, y los principios para garantizar la diversidad e igualdad de oportunidades en el acceso al empleo y el desarrollo profesional.

Compromiso con la formación

Otro aspecto clave en el Grupo es el del aprendizaje. En 2010, y por tercer año consecutivo, IBERDROLA ha superado el millón de horas de formación. De hecho, el 98,06% de la plantilla ha asistido al menos a una acción formativa (media de 36,65 horas por persona).

La formación, pues, se considera un elemento esencial para posibilitar la eficacia y

eficiencia en el desempeño de la actividad de los trabajadores, facilitar su adecuación a las necesidades organizativas y tecnológicas en sus puestos de trabajo, y potenciar sus expectativas de promoción y desarrollo profesional. Al mismo tiempo se garantiza la igualdad de oportunidades para todos los empleados.

Erradicar cualquier discriminación

No solo la aptitud, encarnada por la formación, ha de ser modélica, sino también la actitud ante el entorno. En este sentido, IBERDROLA se compromete a que sus actuaciones y la de los profesionales que forman parte de ella garanticen la eliminación de cualquier discriminación por motivo de raza, color, sexo, idioma, religión, opinión política, origen nacional o social, condición social, procedencia indígena, discapacidad, salud, estado civil, embarazo, orientación sexual o cualquiera otra condición. En sintonía con lo anterior, durante 2010 la Compañía ha revalidado diversos certificados, como los de Empresa Familiarmente Responsable, OSHAS (*Occupational Health and Safety Assessment Series*). También ha sido certificado por AENOR el sistema de gestión de la formación.

Dentro de las acciones emprendidas en favor de la igualdad en el Grupo destacan la celebración de sesiones informativas con empleados acerca de la "Diversidad Funcional" y la distribución entre los trabajadores de un "Manual para la difusión del marco normativo en materia de Igualdad para IBERDROLA Grupo".

NÚMERO DE EMPLEADOS EN 2010

España	11.899
Reino Unido	8.210
USA	5.001
México	425
Brasil*	2.202
Otros países	782
Resto	1.122
Total	29.641

* 39% de la empresa Neoenergia.

NÚMERO DE HORAS DE FORMACIÓN EN 2010

Formación técnica	471.445
Prevención de Riesgos Laborales	225.473
Medio Ambiente y Calidad	102.488
Idiomas	133.234
Informática	61.493
Otras	30.747
Total	1.024.880



Empleados de
IBERDROLA
en el CORE
(Toledo, España).

Defensa de los derechos humanos

Lo que subyace detrás de todas estas actuaciones también es el compromiso de IBERDROLA con la defensa de los derechos humanos, una de las bases para definir la ética aplicada en las actividades de la empresa. Con el fin de asentar estas bases, el Consejo de Administración ha aprobado la Política General de Responsabilidad Social Corporativa y una serie de políticas específicas en esta materia, que se pueden consultar en la página web corporativa www.iberdrola.com.

En línea con este compromiso, IBERDROLA incluye, dentro de sus condiciones generales de contratación, cláusulas destinadas a

promover buenas prácticas para el respeto de los derechos humanos. Como ámbito superior, el Código Ético de IBERDROLA regula los comportamientos de los profesionales de la compañía y, desde luego, los relativos a la defensa de los derechos humanos.

Coordinación de las prácticas

Toda esta actuación normativa está refrendada por la alineación de las prácticas de la eléctrica con el *Pacto Mundial*, las *Líneas Directrices de la OCDE para empresas multinacionales*, la *Declaración Tripartita de principios sobre las empresas multinacionales*, y la *política social de la Organización Internacional del Trabajo (OIT)*.

Ramón Castresana

Director de
Recursos Humanos



Durante 2010 hemos continuado trabajando en la integración de todo nuestro equipo humano, presente en 40 países, siempre cumpliendo el compromiso de implantar una cultura de trabajo global que respete, sin embargo, las peculiaridades de cada región, adaptándonos así a la realidad multinacional de la compañía.

Estoy seguro de que este año el equipo de IBERDROLA sabrá sobreponerse, una vez más, a un entorno adverso y seguirá trabajando día a día en busca de la excelencia profesional y personal, algo a lo que la compañía continuará contribuyendo a través de su apuesta por la formación continua, la igualdad y la conciliación.



DIMENSIÓN SOCIAL

IBERDROLA, con el progreso social y la defensa de los derechos humanos

Il intenso proceso de internacionalización que está viviendo IBERDROLA implica la aparición de nuevos e importantes retos, externos e internos, en cuanto a la gestión de su entorno social. Así, las actividades de IBERDROLA afectan a los modelos de relación que ha creado con sus clientes, empleados, proveedores y las comunidades donde opera. En este sentido, promueve en ellas mecanismos de diálogo y comunicación adoptando medidas dirigidas a facilitar su desarrollo económico y social y favoreciendo, al mismo tiempo, políticas de empleo y relacionadas con la cadena de suministro.

Prácticas laborales y ética del trabajo

En esta materia, el propósito de IBERDROLA es contar con un marco de relaciones laborales adecuado que ayude a alcanzar los objetivos de competitividad y eficiencia empresarial en un clima de paz social, y se garantiza el mantenimiento de un empleo estable y de calidad dentro de los postulados del IV Convenio Colectivo. El 79,64% de los empleados del perímetro social está amparado por un convenio colectivo.

Todo ello consolida una cultura corporativa de grupo: impulsando la integración de los trabajadores independientemente de su lugar de procedencia (Programa de Acogida Global), pues la Compañía considera esencial trabajar en diversidad cultural, instaurando un modelo básico de reclutamiento y selección de personal a nivel internacional, implementando un

sistema integrado de gestión de la formación (CAMPUS); potenciando los conocimientos de los directivos (proceso Revisión del Talento); desarrollando una Política de Conciliación de la Vida Personal y Laboral e Igualdad de Oportunidades; sensibilizando a la plantilla en materia de diversidad y mejorando los datos de siniestralidad de la Compañía.

Defender los derechos humanos

La defensa de los derechos humanos es una de las bases sobre las que se apoya IBERDROLA. Para fomentarla se ha aprobado la Política General de Responsabilidad Social Corporativa, cuyos principios recalcan la importancia de respetar todos los derechos humanos, desarrollar un marco favorable de relaciones laborales basado en la igualdad de oportunidades, y crear prácticas responsables en la cadena de valor. El Consejo de Administración ha constituido en 2010 una Comisión de Responsabilidad Social Corporativa cuyo objetivo es impulsar las Políticas de Responsabilidad Social de la compañía y velar por el cumplimiento de las mejores prácticas de gobierno corporativo.

IBERDROLA tiene un Código Ético que establece los criterios de comportamiento que deben guiar a todos los profesionales del Grupo y, en particular, los relativos a la defensa de los derechos humanos. Estos principios rigen sobre todos los trabajadores de la empresa y regulan especialmente las relaciones de estos con el entorno empresarial, especialmente con sus proveedores. Estos últimos están sujetos, además, a la Política de Contratación y Relación con los

Proveedores, que recoge el compromiso de impulsar el cumplimiento por parte de los suministradores de la normativa vigente y las condiciones contractuales. En materia de seguridad, de las instalaciones y de las personas, las políticas y procedimientos adoptados por IBERDROLA son compatibles con las normas internacionales de derechos humanos y con las leyes de los países en los que se realizan las actividades, contando con protocolos de actuación muy definidos e implantados, con una certificación basada en la ISO 9001:2008, renovada en 2010.

Implicación social

IBERDROLA se implica con fuerza en todas las comunidades en las que opera, genera puestos de trabajo cualificados, mueve importantes inversiones en infraestructuras y fomenta las redes de proveedores locales. En su relación con la sociedad, los empleados de la empresa están sujetos a lo dispuesto en el Código Ético y a la Política General de Responsabilidad Social Corporativa. Además, está vigente una Política de Prevención de Delitos y contra el Fraude.

El importante papel de las fundaciones

Esta conexión con la sociedad forma parte del compromiso de la Fundación IBERDROLA. A partir de su Plan Director 2010-2014 promueve iniciativas orientadas a mejorar la calidad de vida de las personas en los países y territorios donde opera el Grupo. Junto a la Fundación trabajan en el mismo sentido *The Scottish-Power Energy People Trust* y *The Green Energy Trust* (Reino Unido) a las que hay que sumar *The Iberdrola*



Una escolar durante la visita a un parque eólico en Reino Unido.

USA Foundation (Estados Unidos). Esta relación también tiene lugar a través de los Consejos Consultivos (existen en España y en Reino Unido) integrados por importantes grupos financieros e industriales de cada región. IBERDROLA aplica la metodología *London Benchmarking Group* (LBG) para medir la contribución de la empresa a la sociedad.

Proteger a los más vulnerables

El principal producto que IBERDROLA ofrece a la sociedad es la energía, concretamente electricidad y gas natural, que constituye un recurso estratégico para todos los países. También para las personas supone un bien esencial, por lo que la Compañía presta especial atención a promover o facilitar ayudas que eviten la exclusión de los más vulnerables en el uso de la energía.

En los mercados en los que IBERDROLA opera, la regulación establece programas para mejorar el acceso a la electricidad a colectivos vulnerables, con dificultades económicas o en situaciones específicas. Así, en España se ha establecido el "bono social", financiado y gestionado por las compañías eléctricas, que permite costes más bajos de electricidad a usuarios con determinadas características económicas y sociales.

En Reino Unido, ScottishPower se ha adedido a "Safety Net", un programa cuyo compromiso es no cortar el suministro eléctrico a los colectivos más vulnerables. En Brasil, las empresas distribuidoras participadas por IBERDROLA tienen una "tarifa social", que favorece a clientes residenciales de baja renta, y participan también en los Programas de Electrificación Rural.

DIMENSIÓN AMBIENTAL

Menos emisiones y más ecoeficiencia

El compromiso con el medio ambiente de IBERDROLA está construido a partir de tres elementos básicos: la lucha contra el cambio climático, la biodiversidad y el cuidado medioambiental. Este compromiso es uno de los ejes fundamentales que define la estrategia de la Compañía y, además, es un referente en la planificación operativa de los negocios. El objetivo del Grupo es promover la innovación, reducir de forma progresiva el impacto ambiental de sus actividades e impulsar la ecoeficiencia para fomentar un consumo responsable de la energía y la utilización de fuentes de generación renovables que, a la vez, ayudarán a reducir las emisiones de CO₂ a la atmósfera. De hecho, el Consejo de Administración supervisa la implantación en el Grupo de las políticas medioambientales que se han aprobado previamente. Estas medidas generan un entorno en el que los negocios que se crean o desarrollan incorporan esa naturaleza medioambiental y sostenible en su operativa.

Coordinar los riesgos medioambientales

En la Dirección Corporativa de Innovación, Calidad y Medio Ambiente se coordina la gestión de los riesgos medioambientales, la eficiencia y homogeneidad de los procedimientos operativos y la definición y posterior seguimiento de los objetivos ambientales. Esta estructura está interconectada con un Sistema de Gestión Ambiental del Grupo, que está garantizado por sistemas integrales de

certificación, los cuales trabajan bajo diversas normativas (ISO 14001, EMAS e ISO 14064). Estas certificaciones ayudan a reducir el riesgo ambiental y a la vez imponen una sistématica que contribuye a la mejora continua en la gestión del medio ambiente.

En este sentido, destaca la certificación global, renovada en 2010, para todas las actividades de generación, transporte, distribución y comercialización de energía eléctrica

RECONOCIMIENTOS A LA LABOR MEDIOAMBIENTAL DE IBERDROLA

Única *utility* en el mundo que cumple con las exigencias en materia nuclear del índice FTSE4GOOD.

Única empresa eléctrica del mundo seleccionada desde la primera edición (hace once años) del Dow Jones Sustainability Index (DJSI).

Única eléctrica española dentro del ranking de las 100 compañías más sostenibles del mundo (Global 100 Most Sustainable Corporations in the World).

IBERDROLA está presente en el nuevo índice Carbon Performance Leadership 2010 (CPLI) de CDP (Carbon Disclosure Project).

Premio Climate Leadership Award 2010 de ACCO (en su acepción española, Asociación de Oficiales de Cambio Climático de Estados Unidos).

Mejor Iniciativa Medioambiental dentro de la VII edición de los Premios de Madri+dario.





IBERDROLA
está comprometida
con la conservación
del medio ambiente.

y comercialización de gas en España. Por su parte, ScottishPower Renewables ha obtenido en 2010 la certificación ISO 14001:2004 de su propio Sistema de Gestión Ambiental para el desarrollo, construcción, diseño y mantenimiento de las instalaciones de generación de energía renovable en Reino Unido. De hecho, el 88,7% de la producción total de energía del Grupo en 2010 se efectúa bajo sistemas de gestión ambiental certificados.

Directrices medioambientales

El Sistema de Gestión Ambiental se ocupa de la aplicación del concepto de ecoeficiencia, de implantar procesos de mejora continua e innovación y de establecer actuaciones con el fin de impulsar el cuidado del medioambiente. Las directrices que fija IBERDROLA en esta materia hablan de aspectos clave, como incrementar la eficiencia y el ahorro energético, desarrollar un sistema de producción limpia, potenciar el diálogo transparente con los *stakeholders*, mejorar el control y la gestión de los residuos y hacer compatibles sus infraestructuras con el entorno.

Este Sistema de Gestión se ha convertido en un instrumento vertebrador de la política medioambiental de IBERDROLA, que también se refleja en un sistema integral de riesgo de la compañía (certificado bajo la norma UNE-FN-ISQ 9001:2000), que considera los principales riesgos medioambientales del Grupo; una formación en materia medioambiental de los trabajadores, en 2010 alcanza casi las 22.000 horas y el compromiso, >>

>> que llega también al área de compras, para fomentar la responsabilidad ambiental.

Finalmente, hay que reseñar que AENOR ha certificado el inventario de emisiones de gases de efecto invernadero de acuerdo a la norma UNE ISO 14064-1:2006. IBERDROLA es una de las firmas pioneras del mundo en lograr certificar las emisiones directas e indirectas de todas sus actividades a nivel internacional.

Certificar a los proveedores

Las condiciones de contratación del Grupo exigen unos requisitos ambientales concretos a los suministradores. En 2010, el 62,4% del importe adjudicado se ha realizado a proveedores con un sistema de gestión ambiental certificado. Junto a estas acciones, la mejora continua medioambiental se deja sentir en la realización de "foros ambientales" (III Foro Ambiental de IBERDROLA en España); la re-

novación de los programas de seguros anuales que cubren responsabilidades por sucesos contaminantes en el Espacio Económico Europeo, Suiza, Estados Unidos, Canadá y México; el seguimiento y observación de la regulación ambiental a nivel regional (España, Reino Unido, Latinoamérica y Estados Unidos) y el uso del sistema de información de incidencias y anomalías, que se emplea para decidir las inversiones en medidas preventivas.

EL VALOR DE LOS INDICADORES AMBIENTALES

>> Estos indicadores son una piedra de toque de la relación de IBERDROLA con el medio ambiente; permiten valorar su actuación en esta actividad y proporcionan información que sirve de ayuda para la toma de decisiones.

>> **Consumo de materiales:** La estrategia de IBERDROLA pasa por transformar las tecnologías de producción, más energías renovables y ciclos combinados de gas natural. Esto se traduce en una reducción de los ratios de consumo de combustibles, energía, agua y otros materiales por GWh (Gigavatio hora) producido (eco-eficiencia).

También se está en proceso de eliminación de los policlorobifenilos (PCBs), sustancias potencialmente dañinas usadas por los fabricantes de equipos eléctricos.

>> **Energía:** IBERDROLA trabaja en evitar las pérdidas de las redes eléctricas, pero también se plantea la reducción del consumo energético en instalaciones propias y el fomento de un uso racional del mismo entre los usuarios. De hecho, el ahorro total estimado generado por productos y servicios instalados en el 2010 fue de 52.340 MWh, lo que casi supone triplicar las cifras de 2009. En esta línea, se

ha constituido la nueva sociedad IBERDROLA Servicios Energéticos para promover el ahorro, la eficiencia y los servicios energéticos en los hogares, las empresas y las administraciones públicas.

>> **Emisiones:** el único gas de efecto invernadero significativo es el CO₂, que procede de la combustión en la generación térmica. En este sentido, la compañía es una de las firmas –dentro de las grandes empresas europeas de su sector– que menos emisiones de CO₂ por GWh producido lanzan a la atmósfera: 255 t/GWh. Para 2020 el objetivo será lograr una reducción del 30% en la intensidad de emisiones por kWh generado con respecto a 2007. A pesar del incremento de producción de energía en las centrales de IBERDROLA del 8% durante el ejercicio 2010, las emisiones de CO₂ en valor absoluto se han reducido un 2%. En España, la intensidad de emisiones en 2010 fue de 101 t / GWh, un 38% menor que en 2009 debido al aumento de la producción hidráulica (106%) y renovable

(13%) y a una disminución de la generación térmica (34%).

>> **Biodiversidad:** en el Grupo IBERDROLA esta actividad se basa en la protección, conservación y uso sostenible del medio natural (aire, agua, suelos, fauna, flora y paisaje); el desarrollo y aplicación de directrices sobre biodiversidad para nuevos proyectos (así, por ejemplo, el Plan de protección de aves y quirópteros en Estados Unidos de América; la comunicación, formación y sensibilización de manera externa e interna así como la relación con los grupos de interés).

Sobre esta filosofía se sostienen actuaciones concretas como la minimización del impacto ambiental de las instalaciones, el control de la vegetación (poda, desbroces) en los corredores de las líneas de transporte y distribución, la instalación de salva-pájaros o los programas de concienciación medioambiental. Destacan los Planes de Acción de Biodiversidad (BAP) y los Planes de Gestión de Hábitat (HMP) en el Reino Unido.



Una estrategia al servicio de la tecnología, la eficiencia y la sostenibilidad

Durante la última década IBERDROLA ha desarrollado una innovadora estrategia tanto en gestión como en tecnología, y el Plan Estratégico de I+D+i 2008-2010 recoge esta orientación, que se ha materializado en una cartera de más de 150 proyectos y ha supuesto incrementar un 46% el esfuerzo inversor. En la práctica, en 2010 se han dedicado 130 millones de euros a actividades relacionadas con I+D+i, un 44% más que el año anterior.

Además, se ha ampliado el perímetro de certificación del sistema de gestión de I+D+i de acuerdo con la norma UNE 166.002, y ya son cuatro las sociedades que cuentan con este certificado: IBERDROLA, IBERDROLA Ingeniería y Construcción, IBERDROLA Generación e IBERDROLA Renovables. En 2010 han destacado varias actividades de I+D+i en áreas estratégicas:

>> Energías renovables: en el ámbito de la energía eólica sobresale el proyecto TWENTIES, en el que participa IBERDROLA Renovables, que busca una integración masiva de la energía eólica en la red asegurando su estabilidad. En la actividad de *offshore* destacan los proyectos EMERGE, liderado por IBERDROLA Renovables, que desarrolla tecnología de plataformas flotantes en aguas submarinas, y CENIT AZIMUT, que profundiza en la optimización de parques eólicos marinos.

En el ámbito de las energías marinas (olas y corrientes), destacan el proyecto CENIT OCEAN LIDER, liderado por IBERDROLA Ingeniería y Construcción, para el desarrollo de tecnologías de generación marinas, y el proyecto ORCADIAN, dirigido a la construcción y despliegue de la segunda generación de convertidores de olas con tecnología Pelamis en las costas escocesas. Respecto a la biomasa, el proyecto LIGNOCROP impulsa la cadena de valor de la biomasa basada en cultivos energéticos lignocelulósicos.

>> Tecnologías de generación limpia: en esta área, los esfuerzos de IBERDROLA en I+D+i están destinados a optimizar las condiciones operativas, mejorar la seguridad y rebajar el impacto sobre el medio ambiente a través de la reducción de emisiones o a partir de nuevas plantas de generación más eficientes. En este sentido, en la central térmica de carbón de Longannet (Escocia) se trabaja en diversas iniciativas de captura de CO₂. El proyecto CENIT VIDA se orienta al estudio de técnicas de modelización ambiental y su aplicación en entornos urbanos. Por su parte, en la central de Velilla del Río Carrión (Palencia, España) se desarrolla la iniciativa COEBEN, cuyo objetivo es desarrollar y validar la combinación de tecnologías avanzadas de reducción de NO_x.

>> Redes inteligentes: IBERDROLA ha impulsado importantes iniciativas a nivel nacional, europeo e internacional. En >>



Proyecto de energía de las mareas en Escocia e Irlanda del Norte.

>> Castellón (España) se ha puesto en marcha el proyecto STAR (Sistemas de Telegestión y Automatización de la Red), y en Europa destacan los proyectos OPEN NODE, OPEN METER y ADDRESS. También participa en esta área ScottishPower, con un proyecto de prueba de redes inteligentes en Glasgow. En Estados Unidos, la iniciativa *Advanced Metering Infraestructure (AMI)*, que permitirá que 600.000 clientes estén integrados en una infraestructura de red inteligente, ha recibido 96 millones de dólares en incentivos del Departamento de Energía estadounidense.

>> **Almacenamiento de energía:** con el fin de favorecer la integración de las energías renovables en la red, se ha firmado un acuerdo para la realización de la primera fase de un proyecto de almacenamiento de energía por aire comprimido basado en la tecnología CAES (*Compressed Air Energy Storage*). Esta iniciativa parte de un acuerdo con el Departamento de Energía de Estados Unidos.

RECONOCIMIENTOS A LA I+D+i

Premio Príncipe Felipe a la Calidad y la Innovación Industrial a Iberdrola Ingeniería y Construcción.

Premio Innovación Empresa en la 19º edición de "La Noche de la Empresa Vasca".

Eléctrica española que más invierte dentro del sector, según el "R&D Scoreboard" de la Comisión Europea.

Premio del Instituto Británico de Ingeniería y Tecnología (IIE) por un proyecto de ScottishPower Networks sobre Redes Inteligentes.

>> **Vehículo eléctrico:** este medio de transporte es una apuesta nítida de IBERDROLA, que ha alcanzado acuerdos con las principales administraciones públicas, fabricantes de vehículos y proveedores de sistemas de recarga. La Compañía ha participado también en proyectos de I+D+i y en diferentes iniciativas de estandarización, nacionales e internacionales. En este sentido, el Plan Movilidad Verde IBERDROLA es pionero en facilitar un acceso tangible a los ciudadanos a este medio de transporte verde. Esta iniciativa ofrece al cliente la compra del vehículo, la instalación del punto de recarga, la financiación y el suministro de una energía 100% renovable.

>> **PERSEO. Innovación disruptiva en energía sostenible:** PERSEO es una iniciativa de capital desarrollo de IBERDROLA destinada a invertir en tecnologías innovadoras de generación eléctrica renovable y reducción del impacto ambiental de los actuales sistemas de generación. En 2010 ha tenido lugar la primera convocatoria de los Premios Perseo, que ha distinguido como ganadora en la categoría "Tecnología de captura y secuestro de CO₂ y carbón limpio", a Westec Environmental Solutions, mientras que el accésit fue para Carbozyme. En la categoría "Tecnologías de almacenamiento de energía orientado al uso de redes eléctricas", la vencedora ha sido Bright Energy Storage Technologies y el accésit recayó en EcoVoltz.

Calidad: máximo grado de excelencia en la gestión de los procesos

El compromiso de implantar la estrategia de calidad y la mejora continua en la gestión de todos los procesos de la empresa es una constante en IBERDROLA, que está consi-

guiendo los mayores estándares de calidad y excelencia. En 2010 se ha logrado la certificación ISO 9001 para las 56 Unidades Territoriales de Mantenimiento del negocio de Redes en España. Esta acreditación se ha extendido a la totalidad de los procesos de la Dirección Comercial de Generación y a la Comercializadora de Último Recurso de IBERDROLA Generación, así como a la unidad de Calidad Medio Ambiente y Prevención de IBERDROLA Generación. Además, en el área corporativa, en la Dirección de Servicios Generales se ha conseguido la ISO 9001 para los procesos de flotas y archivo externo. Por su parte, ScottishPower ha trasladado a certificación PAS 55 los certificados ISO 9001 previamente existentes en Redes, y se ha extendido el alcance del certificado de los servicios jurídicos a ScottishPower e IBERDROLA USA.

Por su parte, IBERDROLA Ingeniería ha alcanzado el nivel +400, según el modelo EFQM (*European Foundation for Quality Management*), un reconocimiento que hasta la fecha no había logrado ninguna empresa europea del sector de ingeniería energética. La compañía se hace con el "Sello de Excelencia Europea nivel +400", que reconoce la excelencia en la gestión de sus procesos.

IBERDROLA también impulsa este compromiso con la excelencia entre sus proveedores. En este caso a través de los Premios Excelencia a los mejores suministradores del año, que sirven para reconocer su trabajo y, a la vez, impulsar el uso de los estándares más exigentes en calidad, medio ambiente, prevención, innovación o Responsabilidad Social Corporativa (RSC). En la edición de 2010 se galardonaron empresas proveedoras del Reino Unido, Estados Unidos, México, Chile, Países Bajos y España.

IBERDROLA crece de la mano de sus grupos de interés



Uno de los edificios de oficinas de IBERDROLA, en Madrid.

IBERDROLA genera complejas y ricas interrelaciones en el entorno en el que desarrolla su actividad, de tal forma que su práctica empresarial afecta a una serie de colectivos (grupos de interés o *stakeholders*, en su acepción inglesa), y lo hace desde la responsabilidad social. IBERDROLA clasifica a estos actores fundamentales en ocho categorías (Equipo

Humano, Accionistas y Comunidad Financiera, Organismos Reguladores, Clientes, Proveedores, Medios de Comunicación, Sociedad y Medio Ambiente), cuya identificación es fruto de un proceso de reflexión interna del equipo directivo de la Compañía. Actualmente, IBERDROLA desarrolla un proyecto para mejorar la relación y las vías de diálogo con estos grupos, conforme a los

parámetros de la Norma AA 1000 (AA 1000 Assurance Standard).

Equipo Humano

Se han diseñado distintas vías de diálogo como las Subcomisiones mixtas o los Comités con los empleados y se realizan encuestas periódicas a los trabajadores para conocer sus intereses, propuestas y demandas. En este sentido, está >>



>> en funcionamiento un buzón del empleado.

A estos canales hay que añadir diversos encuentros de los empleados con el Presidente, el Programa Comparte (diseñado para facilitar la comunicación e integración entre todos los empleados del Grupo) y la revista interna trimestral *Connection*, dirigida a reforzar la integración de los más de 29.000 empleados de la empresa en todo el mundo.

Accionistas y comunidad financiera

La mejora continua de los resultados económicos es un objetivo irrenunciable

en IBERDROLA como medio para alcanzar un alto retorno para los accionistas. Es igualmente básica para el Grupo la máxima transparencia en la información facilitada a los mercados, inversores y accionistas. En la práctica, el diálogo es fluido a partir del contacto personal con los inversores, la Oficina del Accionista, boletines periódicos, la página web corporativa o servicios como el Club del Accionista. Todo ello sin olvidar el sistema de retribución al accionista denominado "IBERDROLA Dividendo Flexible". Esta relación de la Compañía con los inversores y

accionistas se ha visto respaldada por diversos reconocimientos: "Empresa española con mejor relación con inversores y accionistas" (Thomson Reuters) y "Mejor compañía española" (Institutional Investor Research Group). Además, IBERDROLA se sitúa entre los veinte emisores de deuda más reputados del mundo así como la cuarta firma del sector de utilities, según la publicación *Intermoney*.

Organismos reguladores

IBERDROLA mantiene una relación proactiva con estas instituciones a partir de dos tipos



Planta de Biomasa de IBERDROLA RENOVABLES
(Corduente, Guadalajara)

de actuaciones: las que buscan conseguir una regulación eficiente y las encaminadas a aportar toda la información que los reguladores le soliciten. Por lo tanto, se establece una comunicación directa, a la cual se da forma a través de consultas, trámites y reuniones con los diferentes organismos comunitarios, nacionales, regionales y locales.

Clients

Con el fin de estrechar las relaciones con sus clientes, IBERDROLA ha ratificado diversos compromisos. Entre otros, se ha sumado

al Sistema Arbitral de Consumo, que tiene como objetivo resolver conflictos y reclamaciones de manera extrajudicial entre los clientes y la Compañía. También ha llegado a un acuerdo con el Ayuntamiento de Madrid para tramitar electrónicamente todas las reclamaciones que reciba de la Oficina Municipal de Información al Consumidor (OMIC).

En cuanto a satisfacción de los clientes se refiere, ScottishPower ha alcanzado el tercer puesto en esta categoría, según el regulador británico OFGEM. Por su parte, Central Maine Power (IBERDROLA USA) ocupa el primer lugar, por tercer año consecutivo, en la encuesta de satisfacción de clientes residenciales realizada entre las empresas eléctricas de la región oriental de Estados Unidos.

Finalmente, el bono social, financiado y gestionado por IBERDROLA, permite costes más bajos de la electricidad para los usuarios que se encuentren en determinadas situaciones sociales, económicas y de consumo.

Proveedores

Los suministradores tienen una fuerte vinculación con IBERDROLA. Sujetos a los mismos niveles de exigencia que las propias empresas del Grupo, se ha establecido una Política de Contratación y Relación con los Proveedores (se puede consultar en www.iberdrola.com) para garantizar su cumplimiento. En la página web corporativa también se pueden registrar los proveedores. Junto a esta política, cuentan con un Centro de Atención al Suministrador para plantear, a través del teléfono o del correo electrónico, cualquier duda dentro de su actividad. Además, la labor de este grupo se reconoce todos los ejercicios a partir del Premio IBERDROLA al Suministrador del Año. En 2010 se han celebrado diversas jornadas con entidades empresariales y encuentros con proveedores.

Medios de comunicación

IBERDROLA desarrolla una política activa en su relación con los medios de comunicación. Y lo hace con el eje básico de la transparencia informativa y el suministro de información precisa y rigurosa a través de notas de prensa, comunicados de hechos relevantes, encuentros con los medios y el Canal Multimedia en la página web corporativa.

Sociedad

El Grupo IBERDROLA mantiene una vocación inversora a largo plazo en las economías donde está presente, con el fin de generar un valor económico y social sostenible. Durante 2010 las inversiones del Grupo en beneficio de la sociedad alcanzaron los 33 millones de euros. A través de iniciativas de patrocinio y mecenazgo (Fundación IBERDROLA), la empresa colabora con administraciones, instituciones y organismos de la sociedad civil. También participa activamente en confederaciones empresariales, cámaras de comercio y organizaciones sociales.

Medio ambiente

El compromiso medioambiental del Grupo se articula sobre diversos pilares: reducción progresiva del impacto de las actividades de la empresa en el entorno natural, desarrollo de las energías renovables, educación ambiental, preservación de la biodiversidad y lucha contra el cambio climático. A partir de aquí se crean las vías de diálogo, que se basan en foros sectoriales, como el Foro Ambiental de IBERDROLA, el cual reúne a ONGs ambientales, centros de investigación y reguladores en torno a la eficiencia energética; procesos de evaluación del impacto ambiental y el desarrollo de un sitio web en el que se expone el compromiso del Grupo con la reducción de emisiones de CO₂.

