

Los jóvenes profesionales del Consejo Mundial de la Energía analizan el impacto de la gestión del capital humano en el sector energético

Javier Jiménez Pérez

Presidente del Grupo de Trabajo "Human Capital" del Future Energy Leaders' Programme del World Energy Council.
Gestor de Organismos Internacionales de Repsol

Cada tres años, el Consejo Mundial de la Energía (WEC en sus siglas en inglés) reúne a la comunidad internacional del sector en el ya conocido Congreso Mundial de la Energía, cuya primera edición tuvo lugar en Londres en 1924 bajo el nombre "*World Energy Conference*". En la XX Edición del Congreso, celebrada en Roma en 2007, el WEC decidió impulsar la integración de un programa específico para jóvenes, y en la XXI, celebrada en Montreal, se consolidó como "*Future Energy Leaders' Programme*" (FELP), que nace con el objetivo de ayudar a dar forma, inspirar y hacer crecer a los líderes de la energía del mañana.

Esta iniciativa sirve como plataforma para unir a un número limitado de jóvenes profesionales (en la actualidad el programa da cabida únicamente a 100 representantes, es por ello que ha adoptado el nombre "FEL-100"), en actividades y eventos nacionales, regionales e internacionales con el propósito de inspirar a los participantes a convertirse en la nueva generación de líderes capaces de enfrentarse y resolver los retos más urgentes de la agenda energética global.

El Comité Español del Consejo Mundial de la Energía (CECME) participa en este pro-

grama desde el año 2013, garantizando con esta representación la contribución española en esta comunidad que impulsa la participación de los futuros líderes del sector en la agenda energética internacional.

Actualmente Antonio Erias, analista de la Dirección de Políticas Energéticas y Cambio Climático en Iberdrola, y yo mismo, somos los representantes nacionales en el FEL-100.

Durante la Asamblea Ejecutiva del WEC de 2015, celebrada en Addis Abeba, se mantuvo un encuentro paralelo de la comunidad FEL, en el que, entre otros asuntos, se definieron los grupos que constituirían el programa de trabajo hasta la celebración del XXIII Congreso Mundial de la Energía en Estambul, que ha tenido lugar del 9 al 13 de Octubre de 2016. Entre esos grupos (o *taskforces*), se decidió, por primera vez en la historia del Consejo, incluir una línea de trabajo dedicada al análisis de temas relacionados con la gestión de los recursos humanos en la industria energética.

El futuro de nuestra industria pasa por la atracción, el desarrollo y la retención de profesionales capaces de gestionar la producción de energía necesaria de manera

segura y sostenible. Es por ello por lo que hoy la gestión estratégica del capital humano es más crucial que nunca. Vivimos en un mundo en el que el progreso no es factible sin energía. Es un elemento imprescindible para nuestro bienestar. Pero no podemos obviar el impacto que esta actividad puede ejercer en nuestro entorno. Ello nos obliga a reflexionar sobre cómo podemos promover un modelo que afronte este desarrollo desde la eficiencia y el largo plazo. Una revisión no solo de nuestra forma de hacer, sino también de las habilidades necesarias para alcanzar esta meta.

Desde la *taskforce "Human Capital"* del programa FEL-100, hemos publicado recientemente un informe en el que analizamos estos desafíos, concluyendo con una serie de recomendaciones dirigidas a los líderes actuales del sector, con las principales prioridades detectadas y las acciones que han de ser tomadas para asegurar el futuro sostenible de nuestra industria.

En este estudio hemos identificado cuatro ámbitos prioritarios de actuación:

1. Talento. La gestión del talento debe cimentarse sobre tres pilares fundamen-

tales: el fomento del autoliderazgo, la innovación y el emprendimiento. Se necesita, además, asegurar el trasvase de conocimiento desde los profesionales sénior hacia las nuevas generaciones, con la intención de conjugar la voz de la experiencia con una visión más fresca del sector. Asimismo, se impone la combinación del conocimiento teórico con la práctica empresarial.

2. Diversidad. En una sociedad en constante cambio, las compañías necesitan contar con una fuerza laboral diversa, capaz de integrar esa transformación dentro de sus estrategias de negocio. La gestión de la diversidad y la igualdad de oportunidades reportan numerosos beneficios para cualquier empresa, por lo que resulta un elemento clave en nuestro sector. La consecución de la igualdad de género es un claro ejemplo del camino que aún debemos recorrer en la industria energética, aunque afortunadamente, la presencia de la mujer en puestos de responsabilidad es cada vez más una realidad.

3. Desajuste de capacidades (*skills mismatch*). La transformación digital está modificando por completo sectores de actividad. Conlleva enormes ventajas —el trabajo colaborativo y en red, la deslocalización, la innovación abierta...— pero también exige nuevas competencias. Nuestra industria debe encarar este reto, identificar qué habilidades son necesarias ante este nuevo escenario y dotar a sus profesionales con las herramientas necesarias para adquirirlas.

4. Percepción social. El futuro de cualquier negocio se sustenta en su impacto económico, pero hoy en día esto ya no es suficiente. Nuestro comportamiento social y medioambiental son igualmen-

te relevantes, por lo que la interacción y comunicación con todos nuestros *stakeholders* debe incidir sobre el firme compromiso que asumimos para contribuir al desarrollo sostenible del planeta. El reto, como ya se ha mencionado, es transitar hacia un modelo basado en el largo plazo.

El trabajo de investigación desarrollado durante el último año ha incluido, aparte del análisis y evaluación de informes actuales y artículos de referencia relacionados con las cuatro áreas de estudio mencionadas, un sistema de evaluación del grado de impacto e incertidumbre de las prioridades de la comunidad FEL-100 en aspectos relacionados con la gestión de recursos humanos. Además, se ha contado con la contribución de Marie José Nadeau, la primera mujer Presidenta del WEC, y Pirjo Jantunen, la primera mujer Presidenta del programa FEL-100, con las que se han mantenido sendas entrevistas, con objeto de conocer sus experiencias, y opiniones sobre la igualdad de género en nuestra industria.

Human Capital Issues Monitor

La metodología implementada para conocer las prioridades de los FELs en temas vinculados con la gestión del capital humano ha sido equivalente a la diseñada por el WEC en su *World Energy Issues Monitor*, en el que se representan de forma gráfica distintos asuntos relacionados con la actualidad energética según su impacto, incertidumbre y urgencia de actuación. Este estudio surge intentando dar respuesta a la pregunta de qué temas ocupan un lugar preminente en la agenda de los líderes energéticos.

Para generar el *Human Capital Issues Monitor* hemos definido una encuesta con 36 asuntos (o *issues*) prioritarios relacionados

con las cuatro categorías identificadas, que se ha distribuido a toda la comunidad FEL-100. Las respuestas de las encuestas se evalúan gráficamente teniendo en cuenta tres dimensiones:

- El impacto que tiene una determinada cuestión se refleja en el eje de abscisas o eje X.
- El grado de incertidumbre de la misma viene definido en el eje de ordenadas o eje Y.
- La urgencia con la que se necesita abordar esa cuestión concreta se representa a través del tamaño de cada burbuja.

El resultado del tratamiento estadístico de esta información se muestra en la figura 1 (página siguiente).

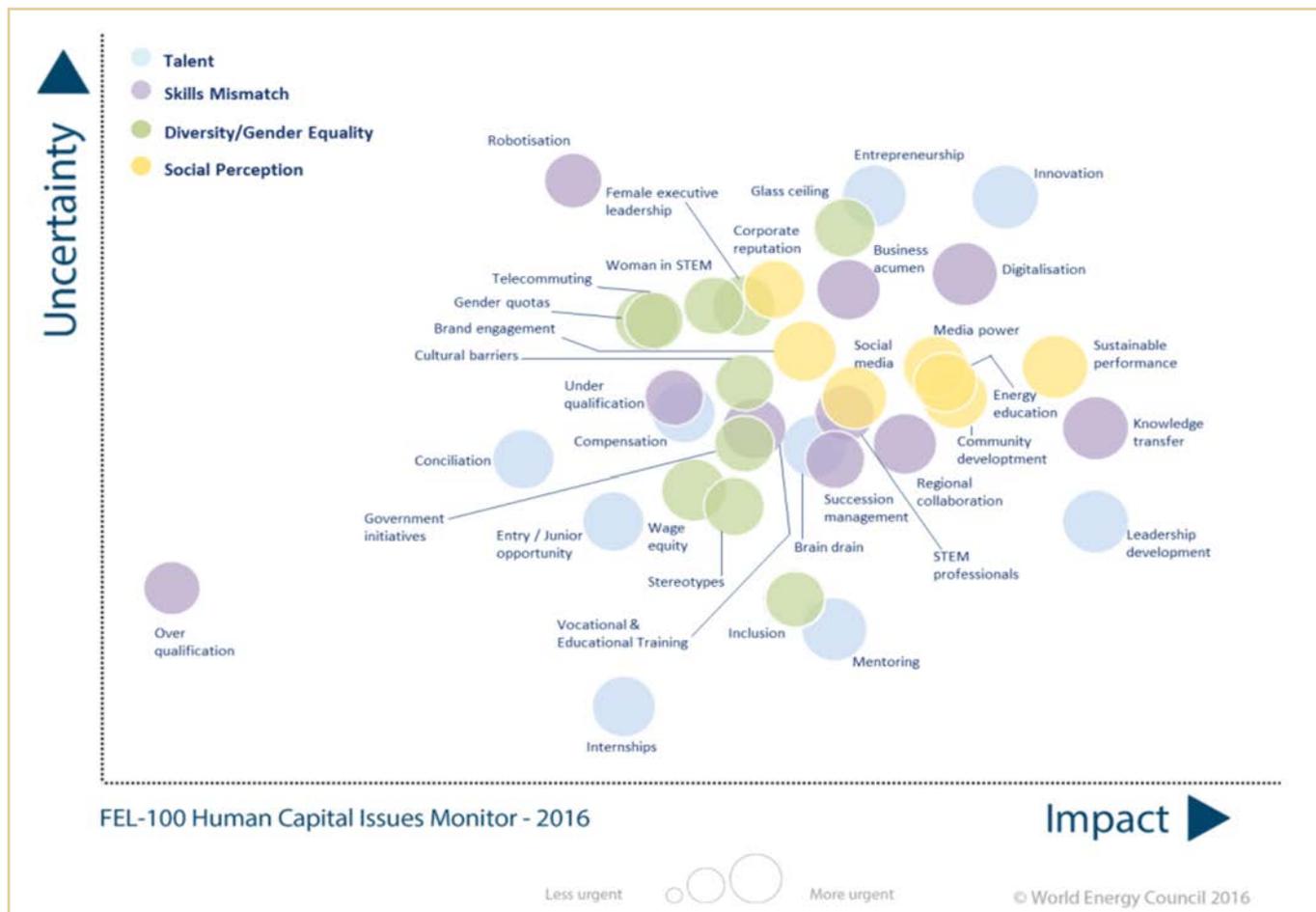
En este mapa se distinguen tres zonas características:

- Incertidumbres críticas: zona de alto impacto y alta incertidumbre. Son los asuntos que mantienen “preocupados” a los FEL.
- Necesidad de acción: alto impacto y baja incertidumbre. Son asuntos prioritarios que ya tienen una ruta de actuación clara.
- Señales débiles: Se perciben con un menor nivel de importancia. Necesitan mayor investigación y deben permanecer en observación.

Análisis de las incertidumbres críticas

Las cuestiones que presentan mayor grado de incertidumbre e impacto son la **Innovación**, el **Emprendimiento**, el **Techo de Cristal** y la **Digitalización**. Como incertidumbres críticas secundarias podríamos mencionar la **Falta de Visión Comercial** por los profesionales del sector energético,

Figura 1. Human Capital Issues Monitor



la **Reputación Corporativa, Mujeres en puestos ejecutivos** y el papel de las **Mujeres en disciplinas STEM** (*Science, Technology, Engineering y Mathematics*).

Tanto **Innovación** como **Emprendimiento** se relacionan con la capacidad y la voluntad de los profesionales y de las empresas a la hora de desarrollar e introducir nuevos enfoques y estrategias que hagan frente a los desafíos del sector energético. La comunidad FEL reconoce ambas cualidades como críticas para encontrar soluciones disruptivas tanto a los problemas actuales como a los venideros, aunque reconoce el

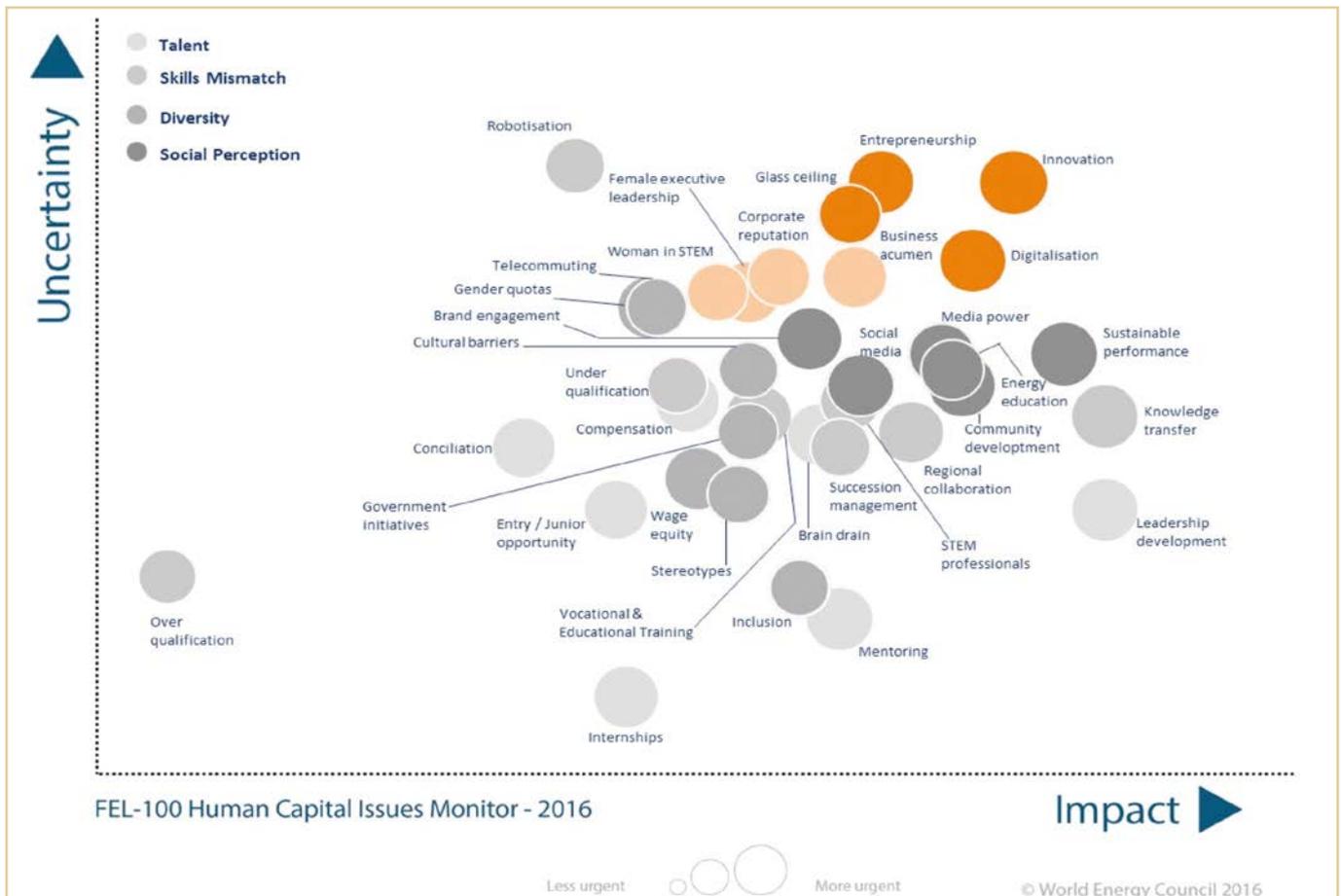
riesgo asociado y las dificultades a las que se enfrentan los emprendedores para lanzar y mantener nuevos proyectos adelante.

La **Digitalización** (o transformación digital) se percibe como una fuente de generación de nuevos modelos de negocio, productos y tareas asociadas, que impacta directamente en la gestión de todos los sectores industriales (la denominada cuarta revolución industrial). Esta tendencia se podrá manifestar en el cambio en los modos de trabajo, hacia caminos más eficaces y eficientes, pero que también pueden traducirse en un incremento de la incertidumbre

en la seguridad de determinados puestos de trabajo, sobre todo de aquéllos que actualmente requieren una cualificación media.

Tanto la posición de **Techo de cristal** como de **Mujeres en puestos ejecutivos** indica que la comunidad FEL dota con una alta prioridad a la búsqueda de caminos que eliminen los obstáculos que las mujeres han de superar para avanzar hacia puestos de dirección o de alta gestión en el entorno laboral, pese a poseer la experiencia y conocimientos adecuados. Existen evidencias de la correlación positiva entre la participación

Figura 2: Incertidumbres Críticas



de las mujeres en posiciones de toma de decisiones y el rendimiento financiero de las compañías¹, por lo que es importante que los líderes energéticos reconozcan que esta dimensión incluye beneficios tanto sociales como económicos. El alto grado de incertidumbre de estos *issues* también refleja el amplio margen de mejora que existe actualmente para lograr que estas barreras desaparezcan.

Análisis de las necesidades de acción

En el mapa destacan tres cuestiones con un elevado grado de impacto y bajo nivel de

incertidumbre: **Desempeño Sostenible** de las empresas, **Transferencia de conocimiento** y **Desarrollo del Liderazgo**. Como necesidades de acción secundarias se podrían incluir la **Colaboración Regional**, el **Poder de los Medios** en la opinión pública, la **Educación en Energía** y el **Desarrollo Comunitario**.

El **Desempeño Sostenible** de las empresas energéticas en ámbitos como el social o medioambiental se percibe como un requisito básico por parte de la comunidad FEL, ya que a su vez va a influir de manera decisiva en la percepción pública del sector por

parte de todas las partes interesadas. Determinadas fuentes energéticas presentan ventajas frente a otras respecto a la incorporación del concepto de sostenibilidad en su gestión estratégica, pero la apuesta por la innovación y la I+D facilita a cualquier actor del panorama energético la posibilidad de mejora y el desarrollo en este campo.

La posición preminente de **Transferencia de Conocimiento** se relaciona directamente con la potencial brecha generacional a la que nuestra industria se enfrenta, ya que se calcula que alrededor del 50% de la fuerza laboral del sector energético tendrá

¹ International Labour organization (2015), "Women on boards. Building the female talent pipeline". Link

donde todos los individuos sean tratados justamente. Toda empresa y organización debe asegurar que su personal con mayor talento esté contribuyendo al crecimiento y éxito a largo plazo de la compañía, sin importar su género, edad, etnia, religión, nacionalidad u orientación sexual. La comunidad FEL está firmemente convencida de que una fuerza laboral diversa con visiones y puntos de vista complementarios facilitará el impulso de un ambiente colaborativo e innovador.

Recomendaciones finales

A partir del trabajo de investigación y análisis desarrollado por la *taskforce*, se han definido cuatro recomendaciones finales, alineadas con las cuatro áreas de estudio identificadas en el proyecto, con un conjunto de acciones para cada una que tienen por objeto reforzar los pasos de los líderes empresariales y gubernamentales en la gestión del capital humano de la industria energética.

Desarrollar planes estratégicos de gestión de talento a largo plazo, haciendo énfasis en el desarrollo del liderazgo, la innovación y el emprendimiento

Acción 1.1: Las empresas energéticas deberían crear un modelo estratégico de planificación de su fuerza laboral con objeto de atraer y gestionar el talento, identificando cuáles son las habilidades requeridas a corto y medio plazo

El sector empresarial debe identificar las habilidades y conocimientos que resultan estratégicos tanto en el presente como en el futuro para desarrollar su actividad, con objeto de poder planificar modelos que retengan ese talento dentro de su fuerza laboral, disminuyendo la falta de equilibrio entre las aptitudes demandadas y las disponibles en su entorno.

Por otro lado, en un contexto definido por la cuarta revolución industrial, las compañías energéticas deben adaptarse o incluso anticiparse a los cambios disruptivos y megatendencias que están reestructurando la industria. Es por ello que se considera que la colaboración con otros sectores, *startups* o emprendedores independientes puede servir como modelo para adaptarse a una nueva realidad caracterizada por la innovación tecnológica.

Acción 1.2: Los gobiernos y las empresas deberían colaborar mutuamente para estimular la innovación y el emprendimiento en el sector energético

Una vez que en el mundo empresarial se hayan identificado cuáles son las necesidades de conocimiento y habilidades requeridas para enfrentarse a los retos actuales y futuros del sector, se debe asegurar que en el mercado laboral se cubre esa demanda. De esta manera, los programas educativos existentes en centros de formación superiores y universidades deben estar alineados con estos requisitos. El patrocinio de becas, concursos, conferencias o ferias de empleo por parte de las empresas son iniciativas tremendamente efectivas a la hora de atraer talento y promover el desarrollo de ideas innovadoras.

Por otro lado, los gobiernos e instituciones públicas deben apoyar el emprendimiento y la innovación, facilitando un entorno propicio con medidas tales como la reducción de barreras de acceso a los sistemas educativos entre países, promoción de programas de financiación, simplificación de los marcos regulatorios o eliminación de barreras normativas.

Además, la colaboración público-privada se considera sin duda alguna como una potente palanca de desarrollo de mecanismos que promueven la innovación e investiga-

ción tecnológica, contribuyendo al rendimiento económico del país.

Acción 1.3: Las empresas deben desarrollar e implementar mecanismos que aseguren y garanticen la transferencia de conocimiento entre generaciones

Como se ha mencionado anteriormente, existe un elevado riesgo en la industria energética de pérdida de conocimiento y *expertise* debido a la actual brecha generacional. Es por ello que las empresas deben, en primer lugar, ser capaces de atraer a nuevos talentos capacitados para continuar definiendo la hoja de ruta por la que debe evolucionar nuestro sector, y seguidamente, facilitar una plataforma de transmisión e intercambio de conocimiento entre generaciones, nutriéndose de las ideas frescas y disruptivas de los más jóvenes, a la vez que éstos asimilan y amplían su formación con la experiencia de los empleados sénior.

Para ello se recomienda la inversión en programas de formación adecuados, que incidan sobre aquellas áreas que corren mayor peligro por pérdida o fuga de las fuentes del *know-how* en cuestión. Los programas de *mentoring* o *partnership* entre trabajadores experimentados y noveles son fórmulas efectivas para el intercambio y salvaguarda del conocimiento que se considere como estratégico para cada compañía.

Acción 1.4: Las empresas deben ser capaces de crear una propuesta de valor para atraer y retener el talento del empleado, así como establecer programas para la promoción de habilidades de liderazgo

A través del trabajo de investigación desarrollado, se ha constatado que para las nuevas generaciones de profesionales (mu-

chos de ellos clasificados como *millennials*), la propuesta de valor de una empresa en el mercado laboral debe ser competitiva, atractiva, retadora y que incluya beneficios no monetarios como son la movilidad internacional, la formación recibida, la creatividad e innovación del entorno laboral o la capacidad de encontrar un balance adecuado entre la vida personal y laboral.

Por otro lado, las compañías deben de ser capaces de diseñar e implementar programas para identificar y desarrollar a los líderes con mayor potencial, y para ello deben aprovechar tanto programas internos como externos, fomentando las experiencias y estancias en otras empresas, e incluso en otros sectores, con objeto de enriquecerse con puntos de vista y cánones de pensamiento diferentes.

Acción 1.5: Las universidades deben reconsiderar su método tradicional de enseñanza y convertirse en incubadoras empresariales, ajustando así las competencias de esta etapa de aprendizaje a las necesidades de las empresas o gobiernos

Ya se ha mencionado el beneficio que supone para las empresas estrechar lazos con los centros formativos, pero el papel de éstos últimos también debería evolucionar. El que las universidades trabajen con casos reales de negocio, el que promuevan entre los estudiantes las estancias o períodos de beca en empresas o que faciliten e impulsen la creación de *startups* entre la comunidad estudiantil, generará un caldo de cultivo en el que se fomente la innovación, competitividad y la visión actual de problemas reales que necesitan solución inminente.

Esto a su vez permite a las instituciones preparar y desarrollar graduados versátiles y motivados, con habilidades y conocimientos que encajen con los requisitos que demanden sus empleadores.

Desarrollar programas que aseguren una fuerza laboral diversa en el sector energético, con especial seguimiento de la igualdad de género

Acción 2.1: Tanto los gobiernos como las empresas deben fomentar el acceso y desarrollo de las mujeres en puestos de liderazgo directivo

Actualmente la falta de representación de las mujeres en los Consejos de Administración de las empresas es una realidad innegable: a nivel global sólo un 19% de puestos en estos Consejos están ocupados por mujeres, y representan menos de un 5% de los puestos de CEO de las corporaciones de mayor envergadura a nivel mundial³. Aumentar estas cifras debe ser una prioridad clave para fomentar la igualdad de género en el sector laboral, así como para hacer un uso eficiente del talento disponible.

La comunidad FEL considera que las empresas podrían beneficiarse enormemente de programas de formación que fomenten la diversidad en el entorno laboral, así como incentivar a los equipos de *recruiting* y desarrollo profesional para atraer, retener e impulsar el talento femenino. La implantación de objetivos y cuotas de mujeres en puestos de responsabilidad también son prácticas comunes y efectivas.

Acción 2.2: Los gobiernos deben fomentar la incorporación y desarrollo del talento femenino en el sector energético a través de programas educativos sólidos

El aumento del nivel educativo de las mujeres en los países de la OCDE en los últimos 50 años ha propiciado un aumento del 50% del crecimiento económico en sus economías, y este crecimiento aún podría aumentar más⁴. Es por ello que se anima a los gobiernos a definir programas formativos y de divulgación sobre la industria energética a distintos niveles (educación primaria, secundaria, formación profesional, universitaria) en los que se incluyan casos y ejemplos de mujeres que hayan contribuido de manera especial al desarrollo del sector, motivando a las nuevas generaciones de profesionales a incorporarse a esta industria.

Del mismo modo, y con objeto de cubrir la brecha de conocimiento en disciplinas STEM, se debería hacer especial hincapié en atraer talento femenino hacia este tipo de materias. Se recomienda fomentar el mantenimiento de tutorías (presenciales o virtuales), programas de *mentoring* o *coaching* entre mujeres sénior y estudiantes para impulsar la incorporación de estas últimas a la fuerza laboral activa.

Acción 2.3: Los gobiernos deberían establecer políticas que promuevan la heterogeneidad y equilibrio en la fuerza laboral, con objeto de contribuir a la eliminación de barreras culturales en contra de la igualdad de género

La igualdad entre hombres y mujeres es un principio jurídico universal reconocido en

³ International Labour organization (2015), "Women in Business and Management: Gaining Momentum Global". Link

⁴ OECD (2012). "Effects of reducing gender gaps in education and labour force participation on economic growth in the OECD". Link

numerosos instrumentos internacionales sobre Derechos Humanos, como la Convención sobre la Eliminación de todas las Formas de Discriminación contra la Mujer (1979, Asamblea General de Naciones Unidas). No obstante, existen numerosas regiones en todo el mundo en las que las mujeres deben enfrentarse a tradiciones, barreras culturales y sociales que les impiden participar en la fuerza laboral de una manera plena.

Aunque las empresas y la sociedad civil pueden ejercer un papel clave a la hora de mejorar esta situación, son los propios gobiernos y su capacidad de regular y legislar los que deben asumir su rol a la hora de promover el acceso de las mujeres a determinados puestos de trabajo, suprimir la parcialidad en el acceso a empleo público o asegurar que existe igualdad de salarios entre hombres y mujeres. La implementación de incentivos a las empresas para asegurar que esta teoría se convierte en una realidad tangible, o el desarrollo de programas de apoyo a mujeres emprendedoras son ejemplos de opciones disponibles.

Por otro lado, para asegurar que la ejecución de este tipo de medidas es transparente y efectiva, se recomienda establecer sistemas públicos de seguimiento y control de los sistemas implementados.

Acción 2.4: Las empresas deben reconocer y comunicar los beneficios de disponer de una fuerza laboral diversa como fuente de innovación y competitividad

La relación entre una fuerza laboral diversa, que contribuye con distintos enfoques y puntos de vista, y el fomento de un ambiente innovador es directa. Es por ello que se insta a las empresas y organizaciones energéticas a introducir el factor de diver-

sidad como un elemento estratégico en su visión/misión, desarrollando programas y/o incluyéndolos como una función corporativa con el objetivo de asegurar que todos los empleados entiendan completamente los beneficios de un grupo de trabajo diverso.

Medidas que pueden contribuir positivamente a fomentar la diversidad de género en las compañías pueden ser la promoción de casos de éxito de mujeres que se encuentren en posiciones de toma de decisiones y alta dirección, la flexibilidad de horario laboral, el teletrabajo o facilitar el acceso a guarderías en las proximidades del lugar de trabajo.

Eliminar las incertidumbres relacionadas con el impacto de la digitalización en las habilidades actuales y futuras de la fuerza laboral del sector energético

Acción 3.1: Las organizaciones deben actuar proactivamente para reducir la incertidumbre que la digitalización puede generar en los profesionales y sus trabajos, identificando qué habilidades serán requeridas en sus puestos

La denominada cuarta revolución industrial puede generar una nueva necesidad de habilidades y aptitudes que no se encuentren disponibles u optimizadas entre la fuerza laboral de una organización. Esta situación puede crear o fomentar un ambiente de incertidumbre que podría reducirse fácilmente con el desarrollo de un plan de comunicación claro y transparente entre empleador y empleado, en el que se queden definidos los requisitos exigidos en cada puesto, el potencial impacto de la digitalización de ciertas tareas y la posibilidad de desarrollo en el mismo.

Acción 3.2: Las compañías energéticas deben colaborar activamente con universidades e instituciones de formación profesional para adaptar los programas educativos a las necesidades de un futuro próximo digital

El mundo empresarial dispone de información privilegiada sobre el conocimiento y habilidades necesarios para poder hacer frente a los desafíos actuales y futuros del sector. Es por ello por lo que resulta recomendable que puedan colaborar en la definición de los programas educativos que van a desarrollar a los profesionales que deberán encontrar soluciones sostenibles a estos retos.

Las iniciativas de docencia compartida entre los centros de formación y el seno de las empresas son sin duda los mejores ejemplos de sinergias efectivas entre ambos entornos, retroalimentándose mutuamente con la información de lo que se requiere en el presente y de lo que se necesitará en un futuro de ambos actores.

Acción 3.3: Las organizaciones energéticas deben contribuir a la reducción de la brecha de conocimiento digital, facilitando la transmisión del mismo en el seno de la propia fuerza laboral

Al hablar del contexto y entorno digital del sector energético, resulta comprensible suponer que las nuevas generaciones de profesionales que han crecido y se han formado en esta realidad caracterizada por la digitalización del sistema, presenten mayor destreza o control de ciertas aptitudes requeridas en este escenario. Es por ello por lo que, al igual que se ha recomendado facilitar la transmisión de conocimiento entre

empleados sénior y junior, se anima a las empresas a fomentar el diálogo y transferencia del mismo en la dirección contraria, aprovechando estos encuentros para intercambiar experiencias, ideas e inquietudes que beneficien positivamente tanto a corto como a largo plazo a la organización.

Implementar iniciativas sostenibles entre las empresas energéticas y las partes interesadas que demuestren el compromiso de las primeras con el beneficio mutuo

Acción 4.1: Las empresas deben ser proactivas en la búsqueda de beneficios económicos, medioambientales y sociales para el entorno en el que se desarrollan

En el *Human Capital Issues Monitor* se ha comprobado que el desempeño sostenible de las empresas presenta un alto impacto, identificándose como uno de los aspectos con mayor criticidad para la comunidad FEL. Las empresas energéticas deben demostrar y comunicar su compromiso con todas sus partes interesadas, evidenciando que pueden formar parte de la solución de los principales problemas a los que se enfrenta la sociedad actual.

La comunicación transparente de la actividad de las compañías debe incluir:

- El modo en el que la organización opera, identificando tanto beneficios como impactos potenciales para el entorno en el que se desarrolla.

- Política de inversión enfocada a la protección social y medioambiental.
- Evidencias de su conducta empresarial responsable, abarcando no sólo a su actividad directa, sino haciendo seguimiento de su cadena de suministro.

Acción 4.2: Las empresas deben contribuir a la educación de la sociedad, ampliando su concienciación sobre el sector energético

Las empresas del sector energético deben asegurarse que todas sus partes interesadas, y en particular la sociedad civil, se encuentren bien informadas sobre sus retos y actividades, con objeto de que la percepción social se alinee con la realidad de la industria. Es por ello que la comunidad FEL anima al sector privado a participar en la definición de programas educativos, especialmente en formación primaria y secundaria, que permita a todos los ciudadanos, desde una edad temprana, conocer y comprender la importancia de nuestra actividad en la vida diaria de la población mundial, tomando conciencia de los desafíos a los que nos enfrentamos y siendo conscientes de la contribución que podemos aportar para superarlos.

Acción 4.3: El sector privado debe implementar acciones que creen valor para la comunidad en la que desarrolla su actividad

Como se ha mencionado, el objetivo de una empresa no sólo debe limitarse a la búsqueda del beneficio económico propio y de la comunidad en la que desarrolla su actividad,

sino que debe identificar qué valor añadido puede ofrecerle, tanto por la detección de impactos potenciales o reales, como por el descubrimiento de asuntos o acciones que pueden resultar de especial interés colectivo.

El interactuar con la comunidad a través de actividades que evidencien la responsabilidad corporativa y filantrópica de la organización, contribuirá positivamente a adecuar la percepción y el conocimiento de la realidad de la compañía.

Acción 4.4: Las empresas deben asegurar que su personal se sienta identificado y comprometido con la visión y misión corporativa

Para poder asegurar que todas las partes interesadas de una organización presentan una percepción que se adecúe con la realidad de la misma, ésta debe cerciorarse antes de que sus propios empleados conozcan la visión, misión y valores de la compañía, y se sientan identificados con su actividad.

La comunicación interna, la formación continua y la posibilidad de que los empleados participen en actividades de formación externa para poder transmitir sus propias experiencias y conocimiento son ejemplos de actividades que favorecerán a la consecución de este objetivo.

Pueden acceder al informe completo de la *taskforce "Human Capital"* en la página web del WEC a través del siguiente enlace: <http://www.worldenergy.org/wp-content/uploads/2016/10/FEL-Human-Capital-Taskforce-Report.pdf> ■