



Reputación Energética 2026

Narrativas, riesgos y aprendizajes estratégicos del sector Energía & Utilities
Análisis basado en datos de Q4-2025



El sector energético entra en 2026 con un nivel de exposición reputacional sin precedentes. La conversación pública sobre energía es cada vez más intensa, más rápida y más sensible al contexto político, económico y social.

Las narrativas que afectan al sector —precios, transición energética, gobernanza, territorio o beneficios empresariales— ya no evolucionan de forma aislada. Con frecuencia se activan mutuamente, generando ciclos reputacionales capaces de escalar con rapidez y afectar directamente a la percepción pública de las compañías.

Comprender estas dinámicas se ha convertido en un factor estratégico para cualquier organización energética.

Entre septiembre y diciembre de 2025 hemos analizado la evolución de la conversación pública del sector energético en medios de comunicación, identificando los patrones narrativos que explican cómo se construye —y cómo se erosiona— la reputación de las compañías.

El análisis se basa en el sistema de indicadores desarrollado por Enigmia, que permite medir el impacto reputacional de las narrativas públicas y su evolución en el tiempo.

Este sistema combina tres niveles de análisis:

- **Narrativas públicas.** Los grandes temas que estructuran la conversación del sector (precios, sostenibilidad, gobernanza, territorio, resultados o liderazgo).
- **Atributos reputacionales.** Los factores que explican cómo se perciben las compañías: valor para el cliente, transparencia, impacto social, sostenibilidad, contribución económica o fiabilidad operativa.
- **Indicadores de impacto reputacional.** Medidos mediante métricas como el Impacto Reputacional (IR) y el Impacto Reputacional Acumulado (IR(a)), que permiten evaluar tanto la calidad reputacional de cada narrativa como su evolución en el tiempo.

Este enfoque permite distinguir entre lo que simplemente genera atención mediática y lo que realmente produce impacto reputacional.

El objetivo de este informe es ofrecer una lectura clara y accionable de las dinámicas reputacionales que están configurando el sector energético y de las señales tempranas que permitirán anticipar riesgos y oportunidades en 2026.

Mapa reputacional del sector energético en 2026

La reputación del sector energético se articula en seis grandes narrativas que operan de forma interdependiente. Estas narrativas no son teóricas: se han identificado a partir de patrones reales observados en el Q4 de 2025. Cada una presenta ritmos propios, sensibilidad específica y un conjunto de atributos que explican su impacto.

Este mapa reputacional es la base para anticipar cómo evolucionarán riesgos y oportunidades en 2026.

Precios, tarifas y valor percibido

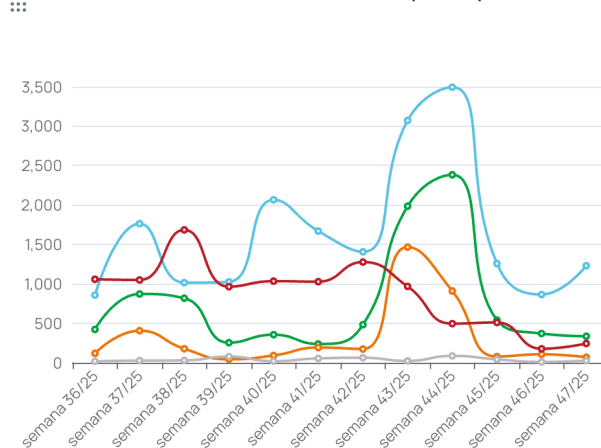
La narrativa de precios continúa siendo el principal foco de tensión reputacional. Entre septiembre y diciembre de 2025 se observa un patrón claro: largas fases de silencio seguidas de picos muy intensos de noticias sobre tarifas, ofertas o cambios regulatorios vinculados al recibo de la luz.

Estos picos activan atributos de calidad, relación calidad-precio y atención al cliente, generando oscilaciones inmediatas en el IR. Esta sensibilidad no es coyuntural: es estructural.

Qué esperar en 2026:

- mayor politización del debate tarifario
- ciclos más rápidos impulsados por contexto económico
- una narrativa más emocional y menos técnica

IR Acumulado en atributos de calidad y valor por entidad

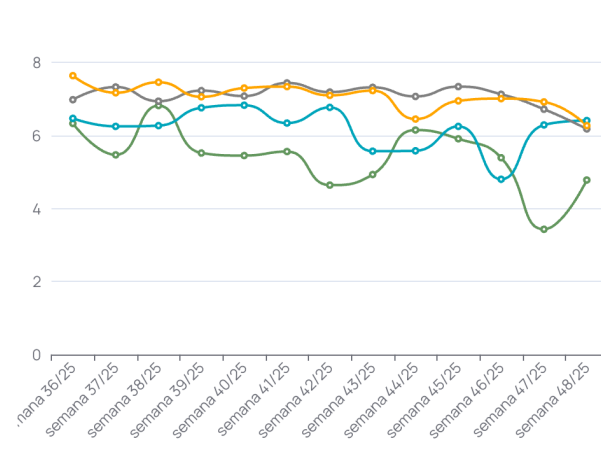


Sostenibilidad y transición energética

El Impacto Reputacional (IR) del eje de sostenibilidad se mantiene estable en el tiempo. Sin embargo, la estabilidad global oculta diferencias importantes cuando se analizan los atributos ESG: la percepción sobre protección ambiental es sólida, pero el impacto social —beneficios locales, cohesión territorial, apoyo a comunidades— muestra variabilidad significativa.

La credibilidad del relato ESG en 2026 se definirá menos por “ambición climática” y más por “impacto social verificable”.

Evolución IR atributos



- Es justa en su forma de hacer negocios.
- Actúa de forma responsable para proteger el medio ambiente.
- Apoya buenas causas.
- Tiene una influencia positiva en la sociedad.

Qué esperar en 2026:

- mayor sensibilidad local en renovables y redes
- exigencia regulatoria en transparencia ESG
- presión por demostrar legitimidad social

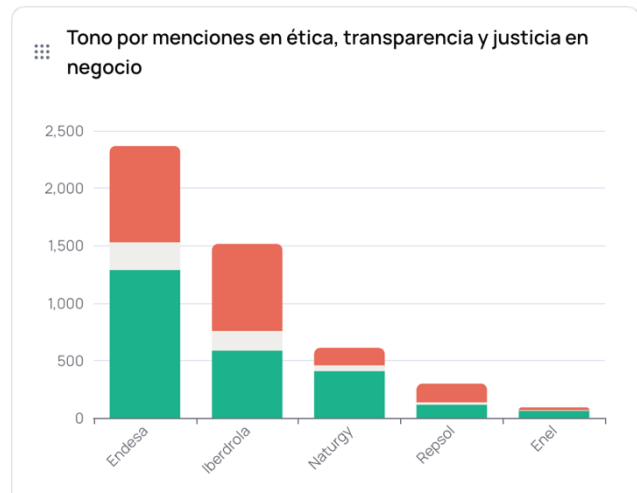
Gobernanza, ética y transparencia

Es la narrativa menos frecuente, pero la más peligrosa. Durante semanas no hay menciones, pero cuando aparecen — conflictos regulatorios, procesos internos, decisiones sensibles — concentran un tono marcadamente negativo y arrastran el IR global.

La gobernanza, en energía, es un riesgo binario: estable cuando no aparece; extremadamente volátil cuando emerge.

Qué esperar en 2026:

- mayor escrutinio sobre decisiones corporativas
- ciclos de tono negativo más amplificados
- correlación creciente con debates regulatorios y fiscales



Territorio, infraestructuras y licencia social

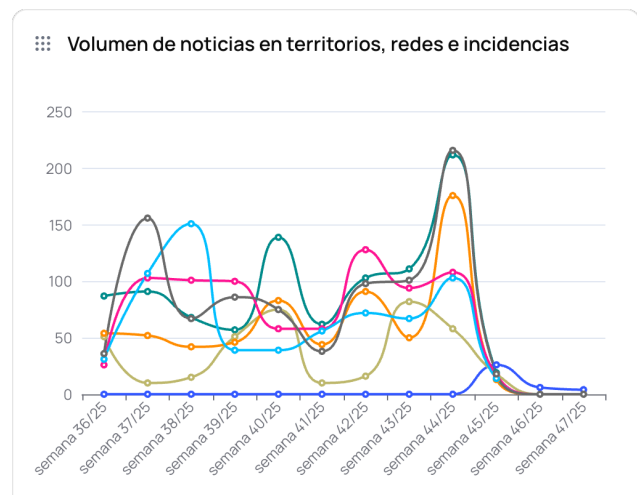
Las narrativas territoriales son continuas: incidencias, acceso a la red, fraude eléctrico, operación y mantenimiento, nuevos desarrollos.

No presentan grandes oscilaciones de IR, pero sí ruido reputacional permanente, y picos que, cuando coinciden con tensiones locales, pueden amplificarse rápidamente.

En 2026, la reputación territorial será un vector tan importante como precios o sostenibilidad.

Qué esperar en 2026:

- más visibilidad de incidencias y conflictos locales
- presión política sobre acceso y red



- tensiones crecientes en grandes proyectos renovables

Resultados, inversiones y fiscalidad

El volumen de noticias por entidad muestra disparidades casi estructurales en la exposición mediática. Los anuncios de resultados, inversiones o cambios estratégicos generan picos reputacionales que pueden reforzar o tensionar el resto de narrativas.

En un contexto político sensible, cualquier conversación sobre beneficios, dividendos o fiscalidad puede activar ciclos críticos sobre precios y gobernanza.

Qué esperar en 2026:

- aumento de la cobertura sobre rentabilidad vs. protección al consumidor
- más presión sobre inversiones en red y transición energética
- narrativas híbridas que mezclan negocio y regulación



Portavoces y liderazgo

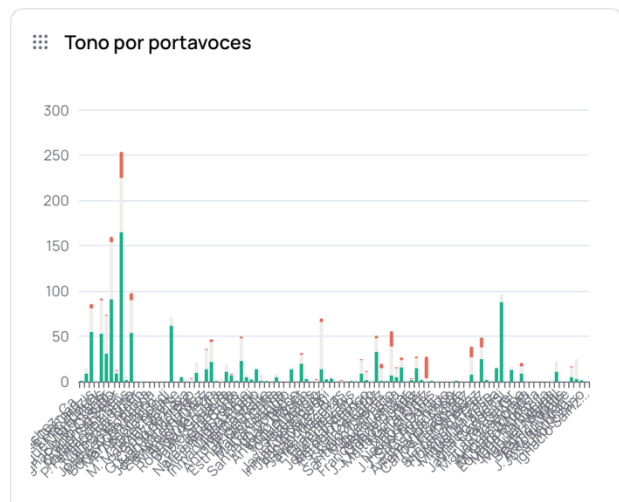
La conversación pública del sector está dominada por un grupo reducido de portavoces, lo que genera una dependencia reputacional elevada.

El tono no es homogéneo: algunos perfiles concentran más negatividad en sostenibilidad o regulación, mientras otros se asocian a narrativas positivas.

2026 será un año donde “quién habla” importará tanto como “qué se comunica”.

Qué esperar en 2026:

- mayor exposición de portavoces en temas sensibles (ESG, regulación, territorio),
- más interferencia de actores políticos en la narrativa del sector,
- escenarios donde declaraciones puntuales generen arrastre reputacional.



Interdependencias narrativas

Las seis narrativas anteriores no operan aisladamente. El análisis de Q4 muestra que un movimiento en una puede activar ciclos en otras:

- un pico en tarifas puede activar gobernanza,
- una incidencia territorial puede afectar a la percepción ESG,
- un anuncio financiero puede reactivar debates sobre ética y fiscalidad,
- una declaración desafortunada puede mover el IR global.

En 2026, el principal riesgo reputacional del sector no será un tema aislado, sino la velocidad con la que las narrativas se activan mutuamente.

Riesgos reputacionales para 2026

A partir del análisis de narrativas, tono, IR, volumen informativo y patrones observados entre septiembre y diciembre de 2025, se identifican seis riesgos reputacionales que marcarán 2026 en el sector energético. No son hipótesis: son tendencias activas que ya muestran señales anticipatorias claras.

Ciclos críticos de tarifas con mayor velocidad y mayor carga política

La narrativa de precios seguirá siendo el principal riesgo reputacional del sector.

En 2026, los ciclos se activarán más rápido, impulsados por:

- debates políticos
- medidas regulatorias
- y sensibilidad social al contexto económico

El riesgo no es solo el volumen de noticias, sino el efecto arrastre sobre atributos como confianza, transparencia y valor percibido.

Exigencia creciente de impacto social en sostenibilidad (más allá del clima)

La estabilidad del IR ambiental en 2025 oculta una brecha crítica: la vulnerabilidad del eje de impacto social.

En 2026 se intensificará la presión por demostrar:

- beneficios concretos para comunidades locales,

- cohesión territorial,
- empleo vinculado a transición energética,
- y contribución social verificable.

Este será uno de los riesgos emergentes más relevantes del año.

Mayor exposición a tensiones territoriales y conflictos locales

Los datos del periodo analizado muestran narrativa continua sobre accesos a red, incidencias, fraude eléctrico, nuevos suministros y operación de redes.

En 2026, esta narrativa se volverá:

- más intensa
- más territorializada
- y más politizada en zonas sensibles

El riesgo reputacional será mayor cuando coincidan operaciones técnicas con ciclos de oposición local.

Activación abrupta de narrativa negativa en ética, gobernanza y fiscalidad

La gobernanza muestra un patrón claro: semanas de ausencia total seguidas de picos de tono negativo desproporcionado.

En 2026, esta sensibilidad aumentará por:

- decisiones corporativas complejas
- procesos regulatorios
- discusiones sobre fiscalidad energética
- y expectativas de transparencia

Una pequeña brecha en información puede desencadenar una reacción reputacional sistémica.

Exposición mediática desigual entre compañías, con tensiones sobre rentabilidad

El volumen de noticias por entidad muestra diferencias estructurales en visibilidad.

Compañías con mayor presencia mediática están más expuestas a:

- debates sobre beneficios
- críticas al reparto del valor
- cuestionamientos sobre inversiones
- y comparativas con competidores

En 2026, este riesgo se amplifica en un contexto económico y político sensible.

Dependencia reputacional excesiva de pocos portavoces

El análisis confirma que un número reducido de portavoces concentra casi toda la narrativa del sector.

La sensibilidad al tono en sus declaraciones implica que:

- un error de framing
- un mal timing
- una reacción en un contexto adverso

puede modificar de forma inmediata la percepción global sobre la compañía.

En 2026, la gestión estratégica de portavoces será un factor determinante para mitigar riesgos.

Casos reales del sector energético

Los siguientes casos sintetizan situaciones reales del sector energético español observadas durante el análisis de septiembre–diciembre de 2025. No describen procesos internos de ninguna compañía, sino patrones sectoriales que permiten entender mejor cómo se activan las narrativas y qué aprendizajes pueden aplicarse en 2026.

Caso 1: Activación repentina de la narrativa de precios tras un periodo de silencio

Durante varias semanas de octubre, la conversación sobre tarifas permaneció prácticamente ausente. Sin embargo, un único anuncio político sobre protección al

consumidor generó un pico inmediato en noticias de “tarifas y ofertas”, reactivando en paralelo las narrativas de calidad-precio y confianza.

El efecto fue inmediato: caída del IR en atributos de valor, repunte de menciones negativas y extensión de la narrativa a medios generalistas en menos de 48 horas.

Aprendizaje: Los ciclos de tarifas no nacen en la comunicación corporativa, sino en el contexto externo. La clave no es reaccionar al pico, sino anticipar cuándo se va a activar.

Caso 2: Estabilidad aparente en sostenibilidad con una brecha invisible en impacto social

Aunque la narrativa ambiental mostró estabilidad durante todo el cuatrimestre, la lectura por atributos ESG reveló una vulnerabilidad: el impacto social fluctuó más que la protección ambiental.

Pese a tener proyectos sólidos, la empresa analizada sufría bajadas de IR cada vez que surgían tensiones locales o dudas sobre beneficios comunitarios.

Aprendizaje: La sostenibilidad reputacional ya no depende de “proyectos”, sino de legitimidad social. La credibilidad se gana en el territorio, no en la nota de prensa.

Caso 3: Pico de negatividad repentino en gobernanza provocado por un acontecimiento menor

Un desencuentro regulatorio menor, de bajo impacto real, desencadenó un pico puntual de menciones sobre ética y transparencia. Aunque el volumen de noticias fue limitado, la concentración de tono negativo en esos atributos arrastró el IR global y reactivó narrativas antiguas sobre justicia en negocio.

El fenómeno duró pocos días, pero dejó una huella clara en percepción corporativa.

Aprendizaje: La gobernanza es la narrativa con mayor “elasticidad negativa”: aunque aparezca poco, su impacto es desproporcionado. Los temas pequeños pueden convertirse, si no se anticipan, en problemas estratégicos.

Caso 4: Ruido territorial constante que erosiona la percepción de fiabilidad

Al analizar la narrativa territorial (accesos a red, incidencias, mantenimiento, nuevos desarrollos) se identificó un patrón continuo: pequeñas incidencias repetidas en semanas consecutivas generaron ruido mediático y una sensación pública de fragilidad operativa, pese a que la mayoría de los casos se resolvieron con normalidad.

La narrativa nunca explotó, pero sí generó erosión sostenida en atributos de confianza y seguridad.

Aprendizaje: La licencia social no se pierde por un gran conflicto, sino por acumulación de señales pequeñas. En energía, el territorio es reputación a cámara lenta.

Caso 5: Portavoces desalineados que amplifican una narrativa sensible

Durante el cuatrimestre se detectó un fenómeno claro: un portavoz con tono neutral y enfoque técnico generaba impacto reputacional consistente, mientras otro portavoz — con declaraciones más valorativas— concentraba la mayor parte del tono negativo en sostenibilidad y regulación.

La diferencia de estilo se tradujo en variaciones notables del IR y reconfiguró cómo se percibía a la compañía en distintos segmentos mediáticos.

Aprendizaje: En energía, la reputación no depende de “todos los portavoces”, sino de 3–5 personas que realmente definen la narrativa. Gestionar su coherencia es crítico.

Cómo interpretar la reputación energética con modelos avanzados

La reputación en el sector energético no depende del volumen de noticias ni de grandes movimientos informativos aislados. Se construye —y se erosiona— a partir de cómo evolucionan los atributos que realmente importan: valor, transparencia, impacto social, sostenibilidad, gobernanza, territorio, inversión y liderazgo.

Los modelos avanzados permiten observar estos atributos con precisión y distinguir entre lo que parece relevante y lo que realmente lo es. El análisis de septiembre–diciembre de 2025 deja tres conclusiones clave para interpretar la reputación en 2026:

El volumen ya no explica la exposición reputacional

El volumen de noticias por entidad es desigual y no correlaciona con el desempeño reputacional. Algunas compañías con gran visibilidad no obtienen mejores resultados; mientras que otras, con menos exposición, mantienen un IR más estable.

Esto demuestra que contar noticias no sirve para anticipar riesgo: lo que importa es el impacto real de cada noticia, determinado por su tono, protagonismo y audiencia.

Los atributos son la unidad mínima de reputación

En energía, cada narrativa se expresa a través de atributos concretos.

No es lo mismo hablar de sostenibilidad que hablar de:

- protección del medio ambiente
- apoyo a la comunidad
- impacto social
- contribución económica
- o credibilidad ESG

Cada atributo evoluciona según su propia dinámica.

Entender esa granularidad permite saber qué está funcionando y qué está fallando, más allá de la macro-narrativa.

Las dimensiones muestran dónde están los riesgos estructurales

Agrupar atributos en dimensiones (producto/servicio, sostenibilidad, empleo, ética, resultados, sociedad, estrategia) permite ver qué áreas son estructurales y cuáles son coyunturales.

En energía, este análisis evidencia que:

- sostenibilidad y adaptación estratégica son las dimensiones más sólidas
- transparencia y contribución social muestran mayor sensibilidad
- y la propuesta de valor al cliente es la dimensión más expuesta a ciclos críticos

Es esta lectura lo que permite tomar decisiones estratégicas y priorizar esfuerzos de comunicación, sostenibilidad y asuntos públicos.

El IR acumulado explica tendencia, no foto

Un impacto reputacional no se mide por el día en que ocurre, sino por cómo afecta a la progresión acumulada del desempeño.

El IR acumulado permite observar:

- degradación progresiva en ciclos críticos
- señales de mejora sostenida
- efectos de recuperaciones lentas
- y diferencias claras entre entidades

En un sector con tanta volatilidad, el IR acumulado es la única forma de separar ruido de tendencia real.

Los portavoces son un eje de riesgo y oportunidad

Cada portavoz genera un patrón distinto de tono, protagonismo y atribución de narrativas.

En energía, pocas voces mueven la reputación de forma desproporcionada.

Interpretar su impacto permite:

- saber quién aporta valor reputacional
- quién lo erosiona
- cómo se reparten las narrativas entre perfiles técnicos y corporativos
- y dónde se concentra el riesgo en sostenibilidad, regulación o territorio

En 2026, la gestión estratégica de portavoces será uno de los determinantes principales del desempeño reputacional.

Buenas prácticas reputacionales para energéticas en 2026

La lectura integrada de narrativas, atributos y patrones reputacionales observados en el último cuatrimestre de 2025 permite identificar un conjunto de prácticas que diferencian a las compañías que gestionan su reputación con precisión de aquellas que reaccionan únicamente cuando estalla un ciclo crítico. Estas son las claves que marcarán la diferencia en 2026:

Tratar las tarifas como un riesgo estructural, no puntual

La narrativa de precios es cíclica, emocional y se activa por agentes externos (política, economía, medios generalistas).

Las compañías mejor posicionadas:

- anticipan contextos sensibles antes de comunicar cambios
- explican el valor aportado (redes, transición energética, inversión)
- gestionan expectativas en vez de justificarse a posteriori
- y conectan precio con propósito para reducir tensión narrativa

Desplazar la sostenibilidad del discurso ambiental al impacto social verificable

El relato climático está consolidado; el diferencial reputacional está en lo social.

Las compañías líderes:

- documentan impacto local real
- muestran beneficios tangibles para comunidades
- integran a actores territoriales en proyectos renovables y de red
- y hacen seguimiento público de sus compromisos, no solo de sus anuncios

Convertir la gobernanza en un pilar comunicativo permanente

La gobernanza no puede gestionarse solo cuando se convierte en un problema.

Las compañías más robustas en reputación:

- explican decisiones complejas con transparencia
- cuidan el tono y la narrativa en litigios y procesos regulatorios
- contextualizan fiscalidad y beneficios empresariales
- y no subestiman los efectos de informaciones aparentemente menores

Profesionalizar la gestión de territorio como una disciplina reputacional

Territorio es reputación.

Las mejores prácticas incluyen:

- cartografiar sensibilidades locales antes de cada proyecto
- mantener relación continua con ayuntamientos y plataformas
- comunicar incidencias con rapidez y contexto
- y traducir operaciones en compromisos sociales visibles

La licencia social ya no se gana solo con inversión, sino con convivencia.

Alinear resultados e inversiones con sensibilidad pública

En un entorno donde rentabilidad y precios generan lecturas cruzadas, las compañías mejor posicionadas:

- contextualizan resultados dentro de un relato de “valor compartido”
- conectan beneficios con inversión en redes y transición energética
- segmentan la comunicación para evitar lecturas politizadas
- y diferencian claramente lo regulado de lo no regulado

Gestionar portavoces como activos reputacionales estratégicos

Pocas voces mueven la percepción del sector.

Las compañías que lo entienden:

- asignan portavoces por narrativa (ESG, regulación, territorio, negocio)
- monitorizan tono y protagonismo para detectar tensiones
- entrenan consistencia en mensajes sensibles
- y evitan sobreexposición de portavoces con tono vulnerable

En 2026, la coherencia en portavoces será un factor crítico de estabilidad reputacional.

Adoptar una visión sistémica de la reputación

Ninguna narrativa vive sola.

Las compañías que mejor gestionan reputación:

- identifican conexiones entre precios–gobernanza
- territorio–impacto social
- sostenibilidad–portavoces
- y negocio–sensibilidad política

anticipando cómo un movimiento en un eje se trasladará a otros.

La reputación del sector energético entra en 2026 marcada por un entorno narrativo cada vez más dinámico, donde precios, sostenibilidad, territorio, gobernanza y liderazgo interactúan constantemente.

La experiencia del último cuatrimestre de 2025 muestra que gestionar la reputación hoy exige algo más que reaccionar al ciclo mediático. Implica comprender cómo evolucionan las narrativas públicas, anticipar sus posibles derivadas y detectar las señales tempranas que pueden alterar la percepción de una compañía.

Este informe recoge algunos de los patrones más relevantes observados en el sector durante los últimos meses. Cada organización, sin embargo, convive con un mapa narrativo propio, condicionado por su posición en la cadena de valor, sus decisiones estratégicas y su relación con el entorno en el que opera.

Si en algún momento te resulta útil profundizar en estas dinámicas aplicadas a tu compañía o a tu sector, estaré encantado de comentarlo contigo.

Un saludo,

