

# MEMORIA DE SOSTENIBILIDAD 2013

# Índice

04.	08.	14.	20.
DECLARACIÓN DEL PRESIDENTE	PERFIL DE LA COMPAÑÍA	TRIPLE CUENTA DE RESULTADOS	DESEMPEÑO DE ACCIONA EN LAS REGIONES

32.	174.	176.	186.
COMPROMISO DE ACCIONA	ACERCA DE ESTA MEMORIA	ANÁLISIS DE MATERIALIDAD	ÍNDICE GRI

40.	Buen gobierno
48.	Personas
76.	Innovación
88.	Entorno
126.	Círculo de valor
144.	Sociedad
156.	Diálogo con grupos de interés
162.	Difusión y liderazgo
170.	Rendición de cuentas

194.
INFORME DE REVISIÓN INDEPENDIENTE



La Memoria de Sostenibilidad 2013 de ACCIONA está disponible en version online. Puede acceder a ella capturando el código QR desde diferentes dispositivos.

JOSÉ MANUEL ENTRECANALES  
Presidente de ACCIONA



## Declaración del Presidente

Estimados amigos,

El 2013 ha sido un año lleno de interrogantes a nivel económico, tanto en España como globalmente. A pesar de ello, durante este ejercicio, la economía doméstica se ha encaminado hacia una lenta recuperación, aunque todavía nos encontramos lejos de alcanzar el escenario deseado. Es responsabilidad de todos seguir trabajando para, independientemente de las circunstancias coyunturales, continuar generando valor y confianza a los mercados y a la sociedad.

En el caso de ACCIONA, durante el ejercicio pasado hemos tenido que hacer frente a grandes dificultades, además de a la situación económica global, a cambios regulatorios de gran calado en alguno de los sectores en los que actuamos. En este escenario, seguimos esforzándonos en nuestro empeño de generar valor compartido a través de nuestras prácticas

en sostenibilidad, apostando de manera decidida por estas, como elemento fundamental de nuestro modelo de negocio y, una de las principales señas de identidad de la compañía, las cuales quiero compartir con vosotros a través de esta Memoria de Sostenibilidad 2013.

Los avances realizados tienen su reflejo en la presencia de ACCIONA en los principales foros mundiales relacionados con la sostenibilidad, como por ejemplo, el haber sido elegido miembro del Consejo Asesor de la iniciativa *Energía Sostenible para todos*, promovida por el Secretario General de Naciones Unidas y el Presidente del Banco Mundial, así como la participación en los Comités Directivos del Global Compact LEAD y de la iniciativa *Caring 4 Climate*, ambas en el marco del Pacto Mundial de Naciones Unidas. En la Comunidad Europea, junto con el *Corporate Leaders Group on Climate Change* hemos defendido ante

la Cumbre Ministerial Europea para el Crecimiento Verde el establecimiento de objetivos europeos concretos para 2030 en generación renovable, reducción de gases de efecto invernadero y eficiencia energética. Asimismo, somos la única empresa española presente en la lista anual *Global 100 Most Sustainable Corporations in the World 2014*. También hemos sido reconocidos por *Corporate Knights*, entre las *Top 10 Most Sustainable Utilities in the World*, ocupando el segundo puesto.

Reforzando nuestro compromiso, en 2013 se ha aprobado el Libro de Políticas de ACCIONA que actualiza las existentes y añade otras nuevas que reflejan los compromisos y los principios de actuación aplicables a las sociedades de la Compañía en materia económica, social y ambiental.

Para poder materializar nuestro compromiso con la sostenibilidad es necesario que las personas que trabajan en

ACCIONA estén, a su vez, comprometidas con dicho objetivo. En este sentido, la inclusión de un porcentaje del variable, de Directivos y Gerentes, vinculado a los objetivos establecidos en el Plan Director de Sostenibilidad, se ha extendido a nivel internacional en todas las divisiones y en los principales países.

Por segundo año consecutivo, en 2013, nuestros esfuerzos en la prevención de riesgos, han dado como resultado cero accidentes fatales de empleados propios de la empresa, destacando además el avance en la estandarización de criterios mínimos comunes, de salud y seguridad en el trabajo, a implantar en los diferentes mercados.

Respecto al ámbito social, seguimos trabajando en la implantación de la metodología de gestión del impacto social de nuestros proyectos que, basándose en estándares internacionales,

En 2013 hemos evitado la emisión a la atmósfera de más de 15 millones de toneladas de CO<sub>2</sub>

persigue aumentar la calidad de nuestro compromiso con las comunidades allí donde operamos. Se han iniciado nuevas evaluaciones de impacto social en países como Brasil, Marruecos, México y Sudáfrica.

La creación de valor de nuestro negocio no se concibe sin la innovación, cuya cifra ha alcanzado los 173,2 millones de euros durante el ejercicio 2013. En este sentido, el esfuerzo de internacionalización de los procesos de innovación, con actuaciones en Canadá, Australia, Brasil, EE.UU., Namibia, Colombia, Arabia Saudí, Emiratos Árabes, Italia y Polonia, que ya representan un 28% del total.

Entendemos el equilibrio medioambiental como un aspecto relevante en la agenda pública pero que, a la vez, supone un importante reto para el sector empresarial. Por ello, la lucha contra el cambio climático, el uso sostenible de los recursos naturales y la protección de la biodiversidad, constituyen los ejes principales de nuestra estrategia ambiental. En línea con esta visión sostenible de la actividad empresarial, hemos evitado la emisión a la atmósfera de más de 15 millones de toneladas de CO<sub>2</sub>

y hemos reducido en un 21% las toneladas de CO<sub>2</sub> emitidas, respecto al año pasado. Asimismo, ACCIONA ha reducido en un 15% el consumo energético con respecto al año anterior y, nuestra huella hídrica positiva sobre el planeta es de 562 hm<sup>3</sup>, lo que supone una mejora del 32% con respecto al año pasado.

La Fundación ACCIONA Microenergía en 2013, ha proseguido con sus actividades de proveer acceso universal a la energía, y con el desarrollo y consolidación del programa *Luz en Casa* en Perú y México. Como resultado directo, 1.700 familias y 17 centros comunitarios en Perú y 180 familias en México, han accedido este año por primera vez a un servicio eléctrico básico, que mejora sus condiciones de vida a través de una energía limpia.

Como en ejercicios anteriores, seguimos apostando por una cadena de suministro sostenible, que incorpore principios de equilibrio social y ambiental a su estrategia y modelo de negocio. Durante el 2013, el 93% de los proveedores de la Compañía han sido proveedores locales, contribuyendo con esto a impulsar el desarrollo de sus comunidades. No descuidamos sin embargo, los nuevos

Los esfuerzos realizados durante el presente ejercicio han recibido el **reconocimiento de los índices más relevantes** en el ámbito de la sostenibilidad

elementos de riesgo que suponen nuevas actuaciones en nuevos mercados, para prevenir y mitigar dichos riesgos hemos actualizado el mapa de riesgo, en el que se tienen en cuenta criterios éticos, de derechos humanos y ambientales, entre otros.

En cuanto a la rendición de cuentas, seguimos avanzando en nuestro compromiso de ofrecer a nuestros grupos de interés información detallada, veraz y relevante acerca de nuestro desempeño corporativo. Seguimos el camino que nos marcamos en años anteriores y la Memoria de Sostenibilidad fue presentada y aprobada, por segundo año consecutivo, por la Junta General de Accionistas. Además, por primera vez, presentamos el Resumen Integrado, informe que sigue un nuevo modelo de reporte basado en los mecanismos de creación de valor de la empresa y su visión y posicionamiento estratégico a largo plazo.

Los esfuerzos realizados durante el año, han obtenido el reconocimiento por parte de los índices más relevantes en el ámbito de la sostenibilidad. Destacamos, entre otros, la revalidación de nuestra presencia en el DJSI por séptimo año

consecutivo, siendo evaluados por primera vez dentro del sector de Electric Utilities y, la inclusión de la Compañía en los índices Iberia 125 Climate Performance Leadership y Climate Disclosure Leadership elaborados por el CDP.

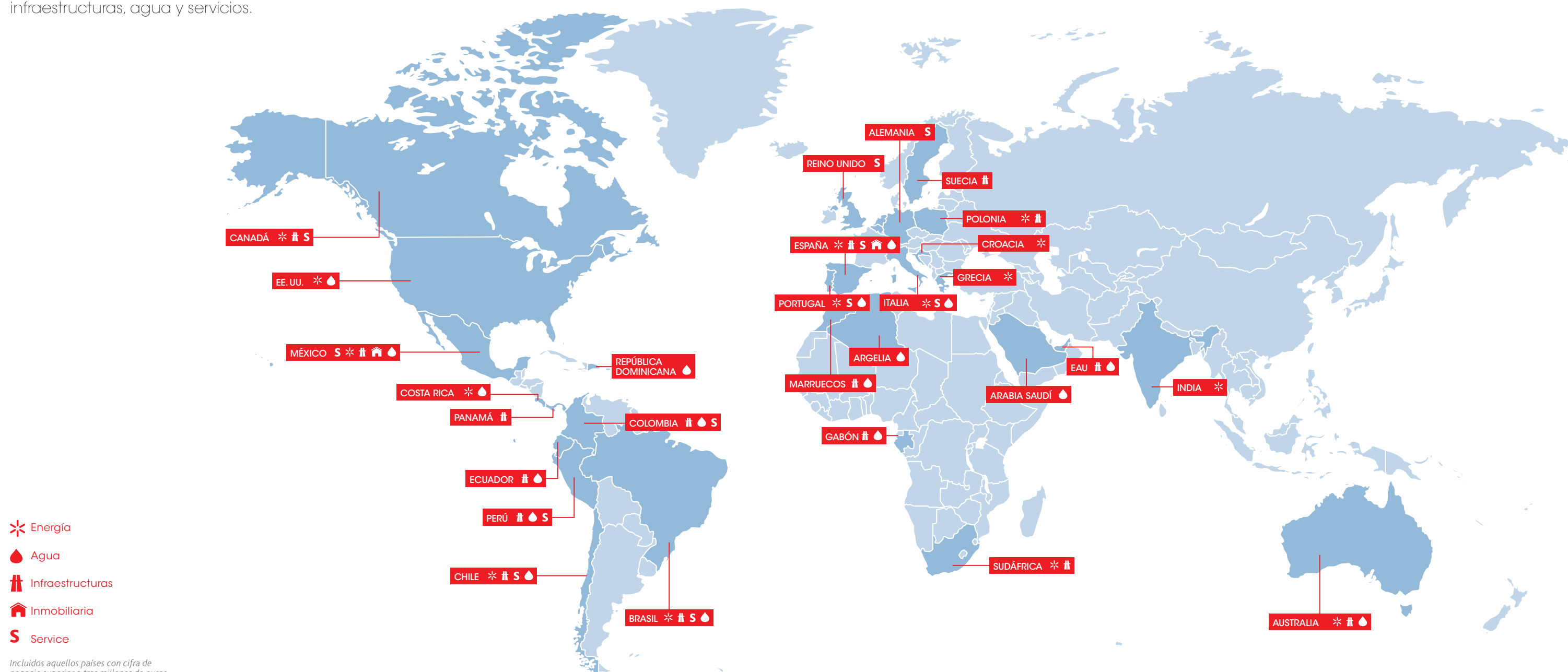
Para poner en contexto el esfuerzo que venimos haciendo en mantener nuestro compromiso con la sociedad, donde y para la cual trabajamos, con el entorno medioambiental, que intentamos proteger, y con los objetivos de solvencia y de rentabilidad a largo plazo que mueven nuestras decisiones, basta recordar el sacrificio en la distribución de dividendos que hemos pedido a nuestros accionistas el pasado ejercicio.

Confiamos en que en un futuro muy próximo, el conjunto de nuestros grupos de interés vean recompensado su compromiso y su lealtad con resultados aún más sólidos en todos nuestros objetivos, muy especialmente los económicos.

Recomiendo la lectura de esta Memoria ya que simboliza nuestro compromiso ético, social, ambiental y de desempeño económico por la generación de valor para todos los grupos de interés de la Compañía.

# Perfil de la Compañía, ACCIONA en el mundo

Con más de un siglo de experiencia, ACCIONA ha consolidado su modelo de negocio como un referente de sostenibilidad y compromiso con el desarrollo a través de las energías renovables, infraestructuras, agua y servicios.



*Incluidos aquellos países con cifra de negocio superior a tres millones de euros.*

La sostenibilidad crea valor

ACCIONA es una de las principales compañías españolas que cotiza en el Ibex-35. Con más de un siglo de trayectoria, la Compañía opera en más de 30 países, fundamentalmente en los sectores de Energías Renovables, Infraestructuras, Agua y Servicios.

La estrategia de ACCIONA se articula en torno a dos conceptos: la sostenibilidad y el bienestar social, como ejes del crecimiento económico, el equilibrio ecológico y el progreso social. En 2013, ACCIONA ha contado con una plantilla de más de 34.000 profesionales y ha alcanzado unas ventas de 6.607 millones de euros.



Misión, visión y valores de ACCIONA

El modelo de negocio de ACCIONA

ENERGÍA

Con más de 20 años de experiencia, ACCIONA Energía es un operador global dedicado en exclusiva a las energías renovables, con presencia destacada en cinco de ellas (eólica, termosolar, fotovoltaica, hidráulica y biomasa). Está presente en toda la cadena de valor, abarcando actividades de desarrollo, ingeniería y construcción, explotación, operación y mantenimiento, generación y comercialización de energía, y diseño, fabricación y venta de aerogeneradores.

<b>2013</b>	
■ Cifra de negocio	2.120 millones €
■ EBITDA	979 millones €
■ Capacidad instalada total	8.480 MW
■ Producción total	22.404 GWh

INFRAESTRUCTURAS

ACCIONA Infraestructuras cuenta con más de 100 años de experiencia en los que ha abordado todo tipo de obras civiles y de edificación; aplicando en todos ellos su tecnología, innovación y experiencia acumulada. Esta línea de negocio desarrolla soluciones actuando sobre todos los aspectos de la construcción: desde la ingeniería y el diseño, hasta la ejecución de las obras y su posterior mantenimiento. Este amplio conjunto de actividades asegura una visión global que aporta soluciones adaptadas a cada proyecto particular.

<b>2013</b>	
■ Cifra de negocio	2.733 millones €
■ EBITDA	82 millones €
■ Número de concesiones	22

AGUA

ACCIONA Agua es la división que se encarga de la gestión del ciclo integral del agua, actividad que está enfocada en servir al ciudadano desde la captación, su potabilización incluyendo la desalinización, hasta su depuración y retorno al medio ambiente. Gracias a la innovación en el diseño y, a la ejecución y operación de plantas de tratamiento, depuración y desalinización de agua, la Compañía es referente en soluciones globales que contribuyen al desarrollo sostenible en el sector del agua.

<b>2013</b>	
■ Cifra de negocio	585 millones €
■ EBITDA	54 millones €
■ Agua gestionada	663 hm³

SERVICIOS

Con más de 50 años de experiencia, ACCIONA Service agrupa una amplia oferta de servicios para ofrecer soluciones integrales a sus clientes. ACCIONA Service es el resultado de la apuesta por la implantación de un modelo multiservicios, a través de la coordinación y gestión de actividades: de limpieza especializada, logística integral, *forwarding*, auxiliares, sociosanitarios y hospitalarios, teleasistencia, técnicos, eficiencia energética, medioambientales, urbanos, aeroportuarios (*handling*), eventos y museos, restauración, sistemas de seguridad, y *facility management*.

<b>2013</b>	
■ Cifra de negocio	641 millones €
■ EBITDA	20 millones €

OTRAS ACTIVIDADES

Esta división incluye los negocios de **Trasmediterranea**, la mayor naviera española y una de las principales de Europa en el transporte marítimo de pasajeros y carga; **Inmobiliaria**, centrada en proyectos de promoción de viviendas, el desarrollo y gestión de inmuebles en alquiler, oficinas, centros comerciales, hoteles y apartamentos universitarios, incluyendo en todas sus promociones criterios de ecoeficiencia y diseño sostenible; **Bestinver**, que proporciona servicios financieros de gestión de fondos e intermediación bursátil; **bodegas** a través de la producción de vinos de alta calidad con Hijos de Antonio Barceló, así como otras participaciones.

<b>2013</b>	
■ Cifra de negocio	
■ Trasmediterranea	419 millones €
■ Inmobiliaria	66 millones €
■ Bestinver	113 millones €
■ Viñedos	38 millones €
■ Corporativo y otros	5 millones €
■ EBITDA	93 millones €
■ N° vehículos	630.212
■ N° pasajeros	2.635.721
■ Stock viviendas (unidades)	828
■ Activos bajo gestión Bestinver	8.930 millones €

## Productos y servicios de la Compañía beneficiosos en términos de sostenibilidad

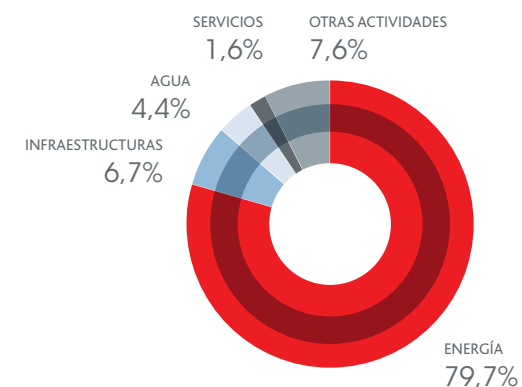
Dentro del concepto de Economía Verde —definida por el Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente (PNUMA) como “aquella que tiene por resultado mejorar el bienestar humano y la equidad social, reduciendo significativamente los riesgos ambientales y el daño ecológico”—, tiene cabida una amplia gama de los productos y servicios que ofrece ACCIONA y que por sus características pueden considerarse beneficiosos en términos ambientales y de sostenibilidad.

En concreto, en 2013, el 42% de las ventas globales de ACCIONA, frente al 41,6% en 2012, y un 85% del EBITDA, frente al 82,4% en el año pasado, derivan de las actividades relacionadas con energías renovables, agua y otras actividades medioambientales desarrolladas por la Compañía.



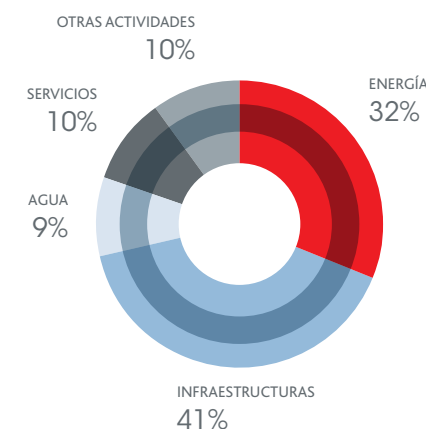
## Desglose de las principales magnitudes del año 2013

### → Contribución por división al EBITDA \*



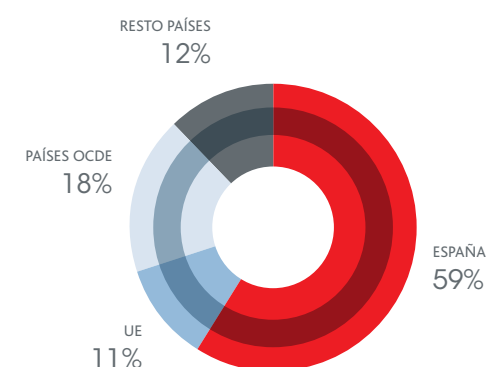
\* Contribuciones del EBITDA calculadas antes de ajustes de consolidación.

### → Cifra de negocios por divisiones\* (% ventas)



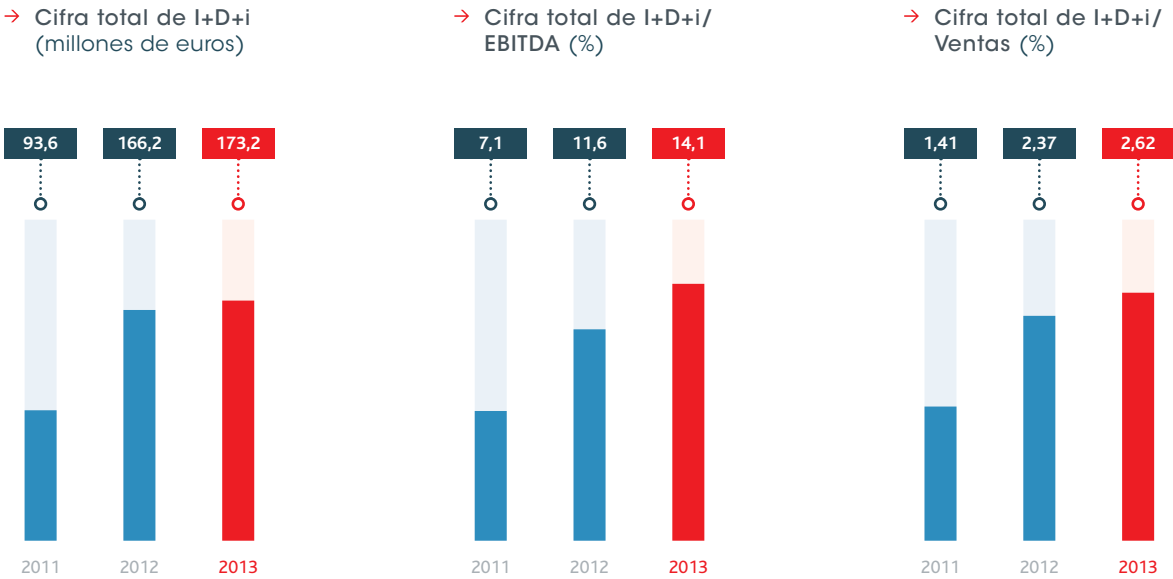
\* Contribuciones a la cifra de negocio calculadas antes de ajustes de consolidación.

### → Ingresos por áreas geográficas

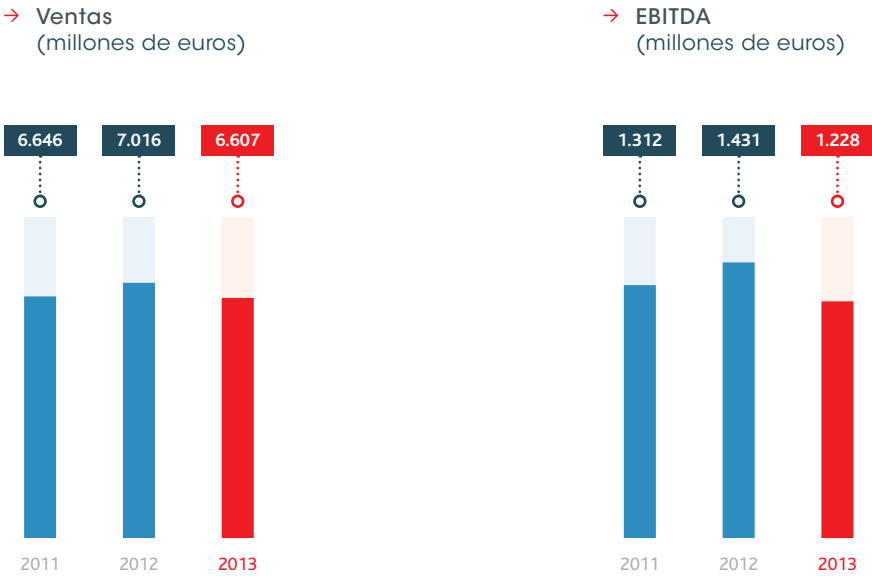


# Triple cuenta de resultados, económico, ambiental y social

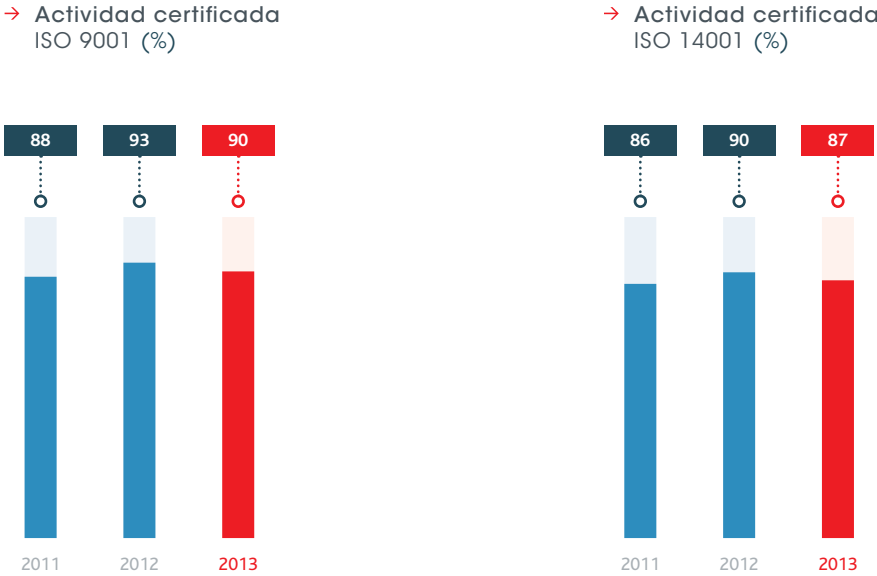
La Compañía continúa su apuesta por un modelo de empresa sostenible, a través de sus objetivos de rentabilidad económica y sus compromisos ambientales y sociales en el largo plazo.



En los últimos años, ACCIONA mantiene una apuesta firme por la innovación. Durante 2013, la Compañía acreditó una cifra de I+D+i de 173,2 millones de euros, un 4,2% superior al año anterior.



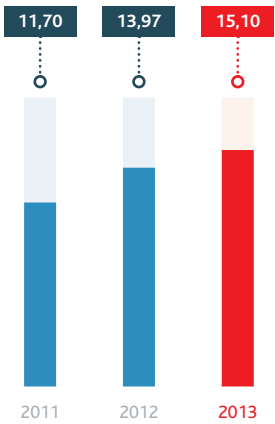
Los cambios regulatorios aprobados en España en materia energética han tenido un importante impacto negativo sobre los resultados económicos de ACCIONA en 2013. Éstos también se han visto afectados por la ralentización de la construcción en el mercado español e internacional. Sin embargo, han aumentado los ingresos de las divisiones de Agua y de Servicios.



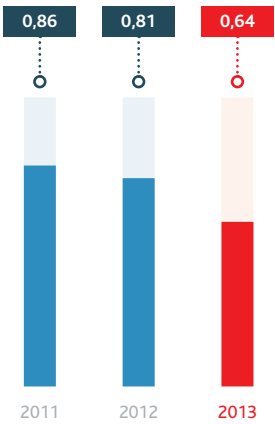
La disminución de los porcentajes de cifra de negocio certificada, según los estándares ISO 9001 e ISO 14001 en 2013, frente al año anterior, se explica con la creciente internacionalización de las operaciones de ACCIONA, puesto que los procesos de certificación llevan un decalaje respecto al inicio de la actividad en un país.



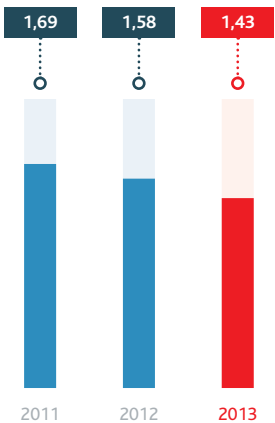
→ Emisiones evitadas  
(millones de toneladas de CO<sub>2</sub>)



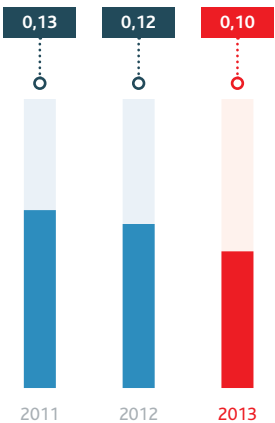
→ Emisiones generadas-  
alcances 1 y 2  
(millones de toneladas  
de CO<sub>2</sub>)



→ Ratio consumo energético  
(TJ/ventas en millones de euros)

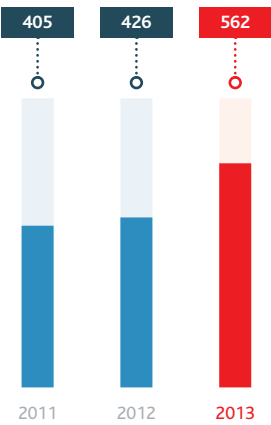


→ Ratio emisiones  
(t CO<sub>2</sub>/ventas en  
millones de euros)

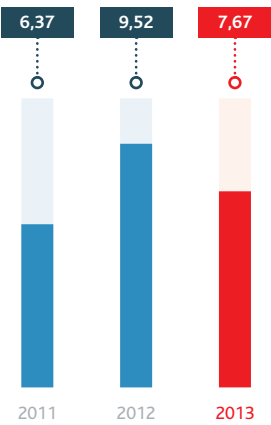


Durante 2013, ACCIONA continua cumpliendo con sus objetivos y compromisos medioambientales. La Compañía ha evitado 24 veces el CO<sub>2</sub> que ha generado en su actividad productiva durante el año. Las emisiones evitadas han aumentado un 8% y un 29%, en comparación con 2012 y 2011, respectivamente. Por su parte, las emisiones de CO<sub>2</sub> generadas se han reducido un 21% con respecto al año anterior y un 26% con respecto a 2011. En los últimos tres años, también continúan disminuyendo tanto el ratio de consumo energético como el de emisiones.

→ Huella hídrica: contribución  
neta positiva (hm<sup>3</sup>)

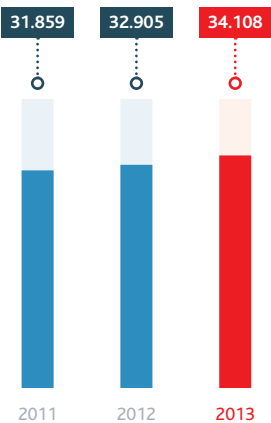


→ Consumo de agua  
(hm<sup>3</sup>)



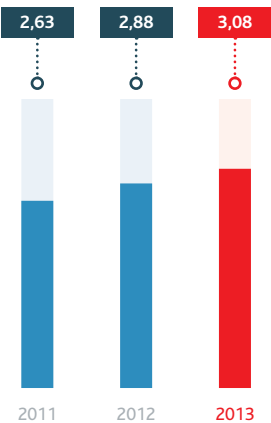
En 2013, la evolución de la huella hídrica sigue siendo positiva, con una mejora del 32% respecto al año anterior y del 39% respecto a 2011. Asimismo, en 2013 se ha invertido la tendencia creciente del consumo de agua en los últimos años, habiéndose producido un descenso de un 19% respecto a 2012, principalmente por la reducción de consumos en las divisiones de Infraestructuras y Agua.

→ Plantilla media a final de año



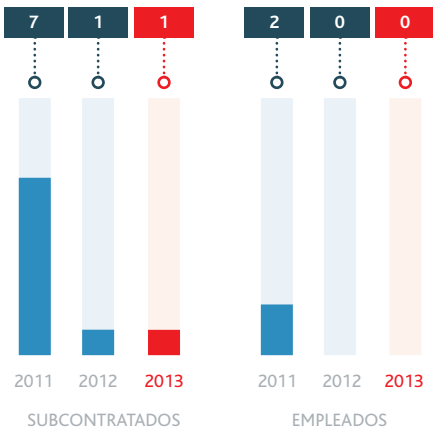
En 2013, ACCIONA ha aumentado su plantilla media en un 3,6% respecto a 2012, principalmente por el aumento de plantilla en la división de Service. Los países donde más ha crecido el número de empleados, en comparación con el año anterior, han sido Brasil y Colombia, debido al desarrollo de nuevos proyectos.

→ Personas con  
capacidades diferentes  
en plantilla en España (%)

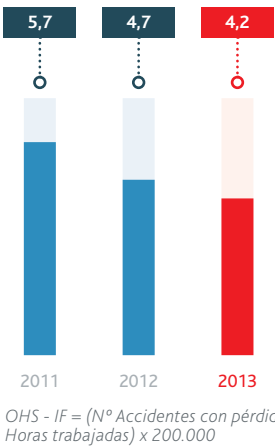


ACCIONA ha avanzado en el cumplimiento de su compromiso de alcanzar el 3% de personas con capacidades diferentes en plantilla en España. En 2013, la Compañía ha superado el porcentaje de empleo equivalente objetivo, situándolo en el 3,08%. De éste, un 2,56% corresponde a empleo directo (frente al 2,40% en 2012).

→ Número de accidentes fatales (alcance global)



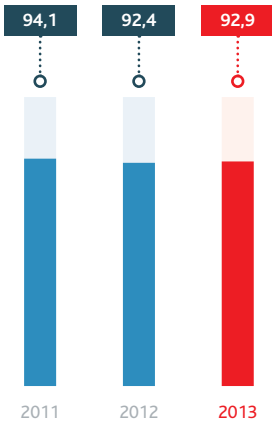
→ Índice de frecuencia empleados propios (alcance global)



ACCIONA tiene un firme compromiso con la salud y seguridad en el trabajo que queda reflejado tanto en el logro de cero accidentes fatales de empleados en 2012 y 2013, como en la reducción en un 26% del índice de frecuencia, respecto a 2011. A pesar de la disminución del número de accidentes fatales entre el personal subcontratado, en comparación con 2011, en 2013 se produjo un accidente de este tipo. Para lograr mejoras en la prevención de riesgos laborales en la cadena de suministro, ACCIONA lleva a cabo varias iniciativas de formación y comunicación.

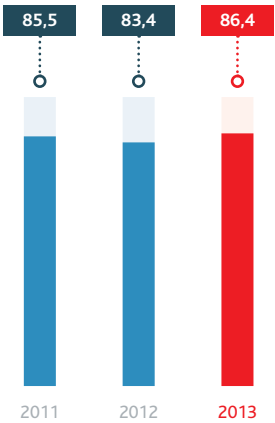
ACCIONA centra su estrategia en el crecimiento económico, el equilibrio medioambiental y el progreso social

→ Proveedores locales sobre total de proveedores (%)



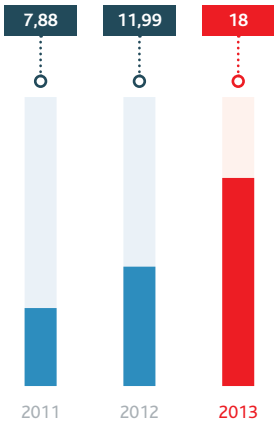
La Compañía contribuye al desarrollo local a través de la contratación de productos y servicios en el país o en la zona donde se está desarrollando la actividad, tal y como lo demuestra el alto porcentaje de proveedores locales sobre el total de proveedores de ACCIONA en el período 2011-2013.

→ Índice global de satisfacción de los clientes (%)



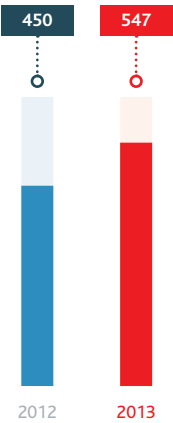
ACCIONA ha avanzado en el cumplimiento de los requisitos y expectativas de sus clientes, alcanzando un índice global de satisfacción de clientes del 86,4%, frente al 83,4% del año anterior.

→ Contribución social (millones de euros)



La contribución social de ACCIONA sigue aumentando en el período 2011-2013 gracias a los esfuerzos de la Compañía en fomentar iniciativas de acceso a servicios básicos, la promoción de la sostenibilidad, la inversión social asociada a proyectos, el patrocinio y mecenazgo y el voluntariado corporativo.

→ Número de voluntarios



# Desempeño en las regiones, aportación de valor local

El equilibrio ambiental y la preocupación por la biodiversidad, junto con el impulso al desarrollo de las comunidades donde opera, caracteriza la actividad de ACCIONA en sus mercados internacionales.

## Asia y Oceanía



### → Indicadores de desempeño de ACCIONA en la región

	2011	2012	2013
Ventas (millones de euros)	203	353	366
Energía producida (GWh totales)	1.258	1.388	1.425
Agua gestionada (desalinizada/ potabilizada/ tratada) (hm³)	0	0	54,8
Cifra de I+D+i (millones de euros)	10,8	26,6	28,2
Actividad certificada ISO 9001 (%)	40	68	92
Emisiones evitadas (miles de toneladas de CO₂)	1.022	1.142	1.177
Emisiones generadas (miles de toneladas de CO₂)	2	21	30
Huella hídrica (hm³)	0	-0,1	29,3
Actividad certificada ISO 14001 (%)	40	68	92
Plantilla media equivalente	232	309	312

### PROYECTO DESTACADO

Legacy Way, Australia (ACCIONA Infraestructuras)		
■ Proyecto de diseño, construcción, operación y mantenimiento (10 años).	Freeway en Toowong con el anillo metropolitano Inner City Bypass.	transporte entre el Este y Oeste de la ciudad de Brisbane.
■ Construcción de dos túneles gemelos, de 4,3 km de longitud y 12,4 metros de diámetro, que conectarán la Western	■ Una vez abierta al tráfico en 2015, esta infraestructura permitirá reducir considerablemente los tiempos de	■ Proyecto de 1.500 millones de dólares australianos. (unos 1.000 millones de euros).

El proyecto de la construcción del túnel Legacy Way en Brisbane tuvo en cuenta desde su origen la necesidad de respetar la movilidad de transporte público, vehículos privados y peatones en el área.

ACCIONA ha incorporado a este proyecto un plan de acción basado en el diálogo constante con los agentes locales, a través de reuniones periódicas con los representantes de los casi tres mil habitantes de la zona aledaña y otras vías de comunicación como campañas de información puntual, llamadas personalizadas o la existencia de una línea telefónica 24 horas al día y un

Centro para los Visitantes con atención personal. El centro cuenta con una experiencia educativa interactiva que guía a los visitantes a través del diseño y construcción del proyecto, la relación con el entorno local y los beneficios del mismo.

ACCIONA trabaja en estrecha colaboración con las organizaciones locales para patrocinar una serie de proyectos comunitarios. Desde el inicio de la construcción, ACCIONA ha patrocinado varios eventos de la comunidad, incluyendo el 140 aniversario del cementerio de Toowong, diversas

fiestas de las escuelas públicas Milton y Rainworth, y la semana de la bicicleta de Queensland, entre otras. Asimismo, la Compañía ha fomentado actividades lúdicas, como cine al aire libre, barbacoas comunitarias o jornadas de puertas abiertas.

Gracias a la construcción de un túnel de retirada de escombros entre Toowong y la cantera de Mount Coot-tha, en Brisbane, ACCIONA eliminó la necesidad de 96.000 viajes de camión (equivalentes a 190 toneladas de CO₂) por las carreteras locales durante la construcción de los túneles entre 2012 y 2013.

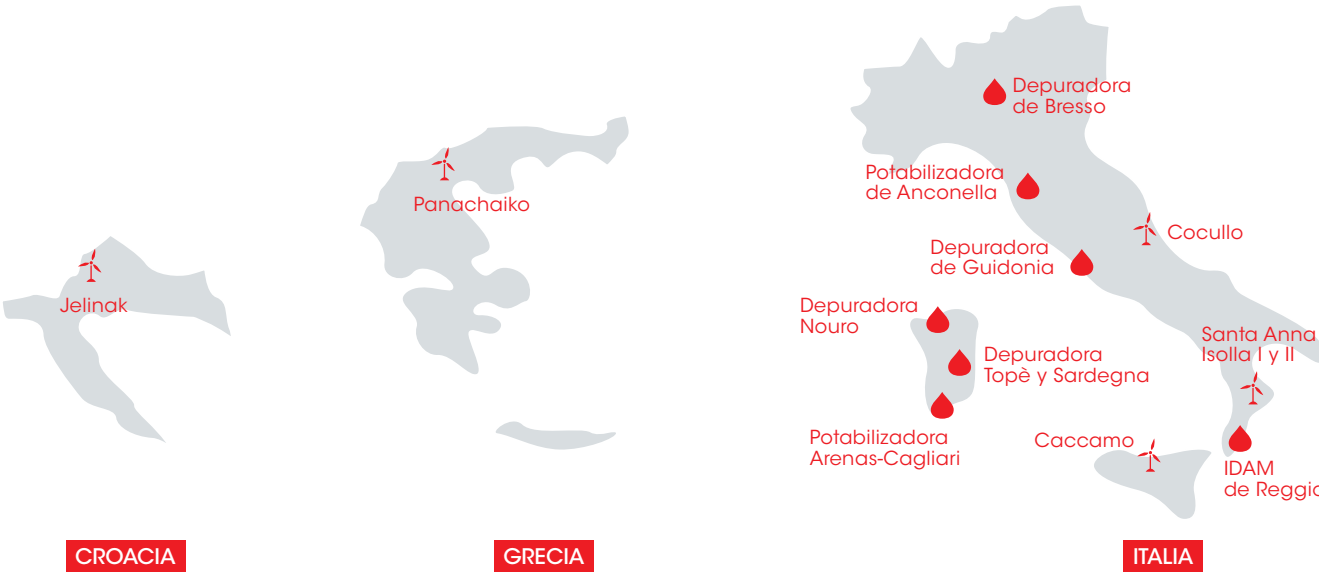
**RECONOCIMIENTOS 2013**  
Mayor Tunneling Project of the Year, International Tunnelling Awards 2013: premio otorgado al Túnel Legacy Way en Brisbane, por su excelencia y calidad en la realización de este tipo de proyectos.

La desaladora de Adelaide (Australia) ha obtenido varios premios a lo largo de 2013 entre los que destacan:

- Water Industry Alliance Smart Water Awards.
- Australian Project of the Year.

- Awards for Excellence – Technological Innovation.
- IMPA Project Excellence Award en la categoría de Mega sized project.
- Premio 2013 GPM Global Sustainability Project of the Year.

Europa  
(Excluida España)



→ Indicadores de desempeño de ACCIONA en la región

	2011	2012	2013
Ventas (millones de euros)	1.127	1.042	730
Energía producida (GWh totales)	927	1.064	1.239
Agua gestionada (desalinizada/potabilizada/tratada) (hm³)	171,1	167,7	162,9
Cifra de I+D+i (millones de euros)	4,6	16,6	3,5
Actividad certificada ISO 9001 (%)	84	95	91
Emisiones evitadas (miles de toneladas de CO <sub>2</sub> )	681	736	954
Emisiones generadas (miles de toneladas de CO <sub>2</sub> )	38	39	24
Huella hídrica (hm³)	168,6	165,3	160,4
Actividad certificada ISO 14001 (%)	77	86	79
Plantilla media equivalente	7680	8.027	7.046

PROYECTO DESTACADO

Espectáculo 3D en Londres, Reino Unido (ACCIONA Producciones y Diseño, ACCIONA Service)

- ACCIONA diseñó y construyó específicamente para este evento una pantalla de 21 metros de largo y 10 metros de alto, más de 200 m², compuestos por hexágonos que recrearon la forma de un balón abierto.
- Para el espectáculo se emplearon 10 proyectores de 22.000 lúmenes cada uno, que lograron una resolución de 4K, lo que proporcionó una calidad de imágenes de 4.000 píxeles.
- Los equipos de sonido, distribuidos en dos torres a cada lado de la pantalla, contaban con una capacidad de 40.000 vatios.

ACCIONA Producciones y Diseño (APD) fue la empresa responsable del diseño, desarrollo, coordinación, producción y montaje del espectáculo multimedia en 3D celebrado con motivo de la Final de la Champions League los días 22, 23 y 34 de mayo de 2013 en Londres (Reino Unido). Imágenes proyectadas en tres dimensiones, acompañadas con música y efectos especiales fueron la base del espectáculo de *mapping* que se proyectó en la londinense Trafalgar Square. La proyección multimedia en 3D recreó algunos de los momentos más impactantes de la Copa

de Europa, además de rendir homenaje a los clubes campeones y a algunas de las leyendas de la competición.

En los eventos que diseña, organiza y produce, APD trata de reducir al máximo su huella ecológica y aprovechando las oportunidades que estos puedan aportar el entorno ambiental, económico y social en el que se desarrollan.

Resultado de la apuesta integral por la sostenibilidad que realiza ACCIONA en todas sus actividades, el espectáculo

3D en Londres fue 'neutro en carbono', es decir, se calcularon las emisiones de CO<sub>2</sub> vinculadas a su celebración para ser compensadas con el proyecto de energía limpia Tuppadahalli Wind Energy en Karnataka (India), consistente en un parque eólico de 56,10 MW con 34 turbinas de 1,65 MW. Se consiguió así que el balance final de emisiones fuese igual a cero.

España

Con más de 100 años de historia, ACCIONA es un referente en la promoción y gestión de infraestructuras, energías renovables, agua y servicios en España. La división de Infraestructuras ha contribuido al desarrollo de una extensa red de carreteras, ferrocarriles, metros, líneas de alta velocidad y metros ligeros. Por su parte, ACCIONA Agua proporciona servicios de gestión en el ciclo integral del agua en más de 180 poblaciones en España. ACCIONA Energía, un operador y desarrollador de activos de generación de energía renovable, tiene presencia relevante en cinco tecnologías: eólica, hidráulica, termosolar, biomasa y fotovoltaica. ACCIONA Service proporciona una amplia oferta de servicios con soluciones integrales a clientes tanto del sector privado como público. Asimismo, en España, ACCIONA desarrolla actividades de transporte marítimo, promoción de viviendas, gestión de fondos y producción de vino.



→ Indicadores de desempeño de ACCIONA en el país

	2011	2012	2013
Ventas (millones de euros)	4.308	4.051	3.894
Energía producida (GWh totales)	12.234	13.120	15.209
Agua gestionada (desalinizada/ potabilizada/ tratada) (hm³)	292,7	326,1	418,7
Cifra de I+D+i (millones de euros)	72,1	116,9	124,6
Actividad certificada ISO 9001 (%)	95	100	100
Emisiones evitadas (miles de toneladas de CO <sub>2</sub> )	7.630	8.655	9.949
Emisiones generadas (miles de toneladas de CO <sub>2</sub> )	773	651	452
Huella hídrica (hm³)	229,5	264,9	375,6
Actividad certificada ISO 14001 (%)	93	97	97
Plantilla media equivalente	20.491	19.855	20.256

PROYECTO DESTACADO

Servicio Integral de Gestión de Agua, Cáceres (ACCIONA Agua)

■ ACCIONA Agua gestiona el abastecimiento domiciliario de agua potable, alcantarillado y depuración de aguas residuales dentro del término municipal de Cáceres por un periodo de 24 años.

■ Da servicio a casi 100.000 habitantes gracias a una inversión de 300 millones de euros.

En 2013 destaca especialmente la participación de ACCIONA Agua en el proyecto europeo *SmartWater4Europe* que consiste en el desarrollo e implantación de una Red de Agua Inteligente en Cáceres. Así, Cáceres será pionera en España en incorporar el concepto de *Smart City* al suministro de agua.

La tecnología que ACCIONA Agua implantará en los próximos años en Cáceres facilitará la detección y reparación de averías, mejorará el control de la calidad del agua y permitirá la lectura a distancia de contadores. La red beneficiará a 10.000 usuarios (uso doméstico y no doméstico), gestionará el 35% de los abonados al

servicio en la ciudad y monitorizará 74 km de tuberías de red, permitiendo detectar las posibles necesidades de mejora de las infraestructuras.

Adicionalmente permitirá ahorrar un 10% del consumo, reduciendo el consumo de energía, las pérdidas de agua y menores costes de potabilización, mejorando el servicio de agua potable.

Los avances que incorpora este proyecto permitirán detectar en tiempo real cualquier avería, atasco o fuga y conocer el punto aproximado en el que se produce, reduciendo el tiempo necesario hasta su localización y reparación. Asimismo,

la lectura a distancia de los contadores y la detección de consumos anómalos, facultará a ACCIONA Agua para alertar inmediatamente a los consumidores ante una sospecha de fuga. Los consumidores no domésticos se beneficiarán también del nuevo sistema, ya que podrán consultar de manera instantánea su consumo acumulado a través de una web.

Estas innovaciones redundan en beneficios medioambientales ya que la detección temprana de fugas reduce la cantidad de agua potable no utilizada para consumo final.

RECONOCIMIENTOS 2013

Premios recibidos por ACCIONA Agua por el proyecto de Co-digestión de lodos en la EDAR de Alcantarilla, Murcia:

- Proyecto más innovador (*Cinco Días* 2013).
- Premio 100 Ideas (*Actualidad Económica* 2013).

Premio CONSTRUMAT 2013, en la categoría de ingeniería civil, a ACCIONA Infraestructuras por la construcción de la pasarela peatonal sobre el río Júcar en Cuenca.

CEMEX concedió a ACCIONA Infraestructuras el Premio Obras

Cemex Internacional, en la categoría de Infraestructuras y Urbanismo (edición XXII), por la construcción del tranvía de Zaragoza.

Premio *Cero Accidentes* del Instituto Cántabro de Seguridad y Salud en el Trabajo otorgado a ACCIONA Infraestructuras por la consecución de un ciclo de mejora en la prevención de riesgos laborales.

ACCIONA Producciones y Diseño fue galardonada con el Elefante de Oro al Mejor Evento Sostenible Europeo por el Festival del Día de la Música, y Elefante de Plata en la categoría de Mejor Evento Cultural Europeo por el espectáculo *La Aventura de la Innovación*.

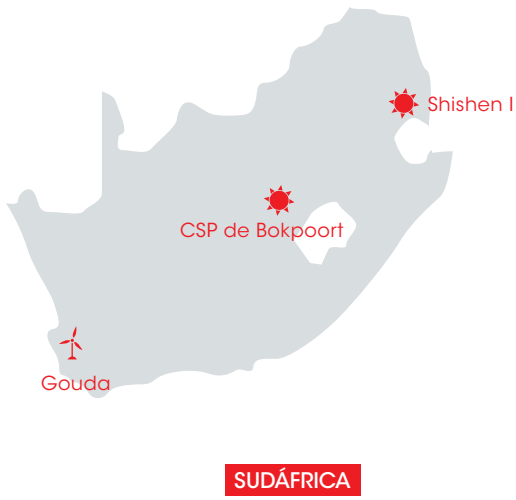
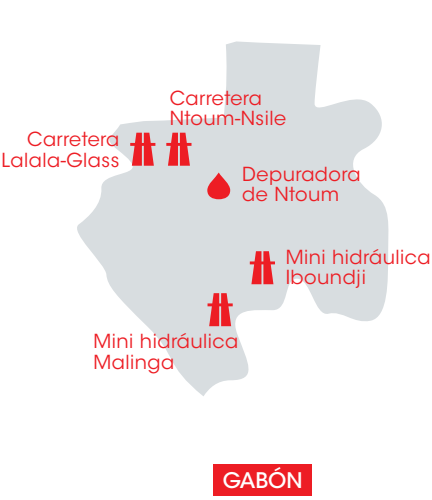
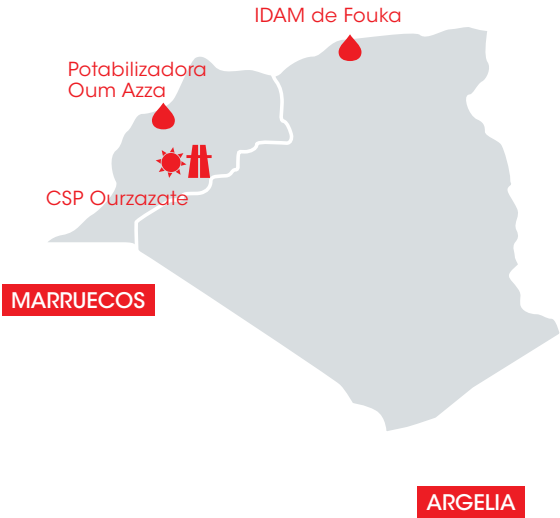
ACCIONA Blades ha sido reconocida por sus esfuerzos en la inserción laboral:

- Premio Incorpora de la Fundación La Caixa.
- Premio de la Fundación Ilundain.

ACCIONA recibió en 2013 el premio de la Fundación Integra al alcanzar las 500 contrataciones de personas en riesgo de exclusión social.

Premio Emprendedores & Empleo (E&E) edición XI a la Innovación en Recursos Humanos por el proyecto *Talent Digital Identity*.

África



→ Indicadores de desempeño de ACCIONA en la región

	2011	2012	2013
Ventas (millones de euros)	28	34	90
Agua gestionada (desalinizada/potabilizada/tratada) (hm³)	6	17,3	19,5
Cifra de I+D+i (millones de euros)	0	0	0,1
Actividad certificada ISO 9001 (%)	0	0	0
Emisiones evitadas (miles de toneladas de CO <sub>2</sub> )	0	0	0
Emisiones generadas (miles de toneladas de CO <sub>2</sub> )	17	42	53
Huella hídrica (hm³)	6	-3,8	-4,8
Actividad certificada ISO 14001 (%)	0	0	0
Plantilla media equivalente	245	200	444

PROYECTO DESTACADO

Minicentral hidroeléctrica de Iboundji, Gabón  
(ACCIONA Infraestructuras)

- En 2012, ACCIONA Infraestructuras se adjudica el proyecto de construcción y ampliación de la minicentral hidroeléctrica de Iboundji (400 KW).
- El proyecto de electrificación de Iboundji está englobado en el programa estatal *Gabón emergente*, el cual contempla entre otros proyectos, la electrificación de zonas sin electricidad.

En Gabón, cerca del poblado de Iboundji, ACCIONA Infraestructuras está construyendo una minicentral hidroeléctrica, que permitirá abastecer de energía eléctrica a las comunidades de la zona.

Dentro de este proyecto, ACCIONA mantuvo reuniones con la comunidad para conocer de primera mano las necesidades de los habitantes del poblado. Como resultado de la petición de la prefectura del pueblo a que la Compañía ayudara a mejorar las condiciones de vida de la población, durante el transcurso de la construcción de la minicentral hidroeléctrica, ACCIONA instaló un grupo electrógeno que da acceso a la luz eléctrica a los 500 habitantes de la comunidad.

Esta iniciativa permite a los habitantes ampliar el desarrollo de sus actividades diarias. Así, uno de los beneficios más importantes para estas personas es tener la posibilidad de conservar alimentos durante más tiempo del habitual, pudiendo comprarlos en establecimientos fuera del pueblo, mucho más baratos, lo que les permite mejorar su economía doméstica.

Adicionalmente, se ha construido un puente con materiales compuestos que da acceso a la minicentral hidroeléctrica. También se ha llegado a un acuerdo para que en casos de enfermedad grave de los habitantes de la comunidad, se utilice la ambulancia que está a disposición del personal de la obra, para trasladar a los enfermos de la comunidad de Iboundji al hospital más cercano, el cual se encuentra a tres horas de distancia.



América del Norte



→ Indicadores de desempeño de ACCIONA en la región

	2011	2012	2013
Ventas (millones de euros)	709	995	617
Agua gestionada (desalinizada/potabilizada/tratada) (hm³)	2,7	3	6,6
Energía producida (GWh totales)	3.329	4.807	4.532
Cifra de I+D+i (millones de euros)	5,7	4,3	1,8
Actividad certificada ISO 9001 (%)	70	83	79
Emisiones evitadas (miles de toneladas de CO <sub>2</sub> )	2.412	3.441	2.981
Emisiones generadas (miles de toneladas de CO <sub>2</sub> )	19	37	32
Huella hídrica (hm³)	0,2	0,4	2,1
Actividad certificada ISO 14001 (%)	70	83	79
Plantilla media equivalente	1.461	1.946	1.442

PROYECTO DESTACADO

Complejo de las Oaxacas, México (ACCIONA Energía)

- Complejo eólico situado en el Istmo de Tehuantepec, compuesto por los parques Oaxaca II, Oaxaca III y Oaxaca IV, que suman una potencia de generación de 306 MW.
- El complejo Oaxacas está constituido por 204 aerogeneradores de 1,5 MW c/u (tecnología ACCIONA Windpower) que fueron instalados en un tiempo record de 204 días, es decir un aerogenerador por día.
- El complejo reduce el equivalente a 750.000 toneladas de CO<sub>2</sub> al año.
- El complejo está registrado como MDL (Mecanismo de Desarrollo Limpio) y también bajo el VCS (Verified Carbon Standard), generando bonos de carbono tanto para el mercado obligatorio como para el voluntario.

En México, ACCIONA realiza estudios periódicos de las necesidades de las poblaciones situadas en el entorno de los parques eólicos en Oaxaca, información que se comparte y está disponible a todos los miembros de la comunidad, evitando cualquier tipo de conflicto ejidal, agrícola o con las comunidades indígenas.

A partir de los resultados obtenidos en dichos estudios, la Compañía lleva a cabo una serie de actuaciones articuladas en torno a un Plan de Inversión Comunitaria, del que cabe resaltar la continuidad de las iniciativas. Durante 2013, más de

4.000 personas se han beneficiado de las iniciativas del Plan, entre las que destacan las siguientes:

- Fondo de becas para carreras profesionales a través del programa *Educación Superior a tu alcance* y para el transporte de jóvenes del Bachillerato Integral Comunitario de La Blanca, así como beneficios para estudiantes universitarios a través del acuerdo con la Universidad del Istmo de Tehuantepec.
- Fomento del deporte en las comunidades.

- Impartición de talleres formativos en el Centro Comunitario Bioclimático.
- Rehabilitación de escuelas de educación primaria en Santo Domingo.
- Desarrollo de Proyecto Agropecuario de la Venta, donde se han elaborado once micro proyectos para el desarrollo de la comunidad.
- Reforestación de zonas protegidas.
- Fomento de la educación en sostenibilidad, a través del Aula de Sostenibilidad.

RECONOCIMIENTOS 2013

Project Deal of the Year (*World Finance* 2013): premio concedido a la Planta de tratamiento de aguas residuales de Atotonilco (México).

El Centro Mexicano para la Filantropía A.C. ha otorgado a ACCIONA el Distintivo ESR

2013 por la realización de buenas prácticas como Empresa Socialmente Responsable.

La autopista A-30 en la provincia de Quebec, Canadá, (ACCIONA Infraestructuras) ha recibido varios premios a lo largo del año.

El hospital Fort. St. John de Canadá es galardonado con el premio de la Asociación de Construcción Regional de Vancouver (VRCA) por sus rigurosos estándares de construcción en el clima extremo del norte de la Columbia Británica.

Centroamérica y América del Sur



→ Indicadores de desempeño de ACCIONA en la región

	2011	2012	2013
Ventas (millones de euros)	271	542	910
Agua gestionada (desalinizada/potabilizada/tratada) (hm³)	1,9	0,7	0,5
Cifra de I+D+i (millones de euros)	0,4	1,8	15
Actividad certificada ISO 9001 (%)	69	75	63
Emisiones evitadas (miles de toneladas de CO <sub>2</sub> )	0	0	30
Emisiones generadas (miles de toneladas de CO <sub>2</sub> )	9	18	45
Huella hídrica (hm³)	0,7	-0,6	-0,7
Actividad certificada ISO 14001 (%)	89	94	87
Plantilla media equivalente	1.750	2.568	4.608

PROYECTO DESTACADO

Desaladora de Copiapó, Caldera, Chile (ACCIONA Agua y ACCIONA Infraestructuras)		
■ Proyecto de diseño, construcción, puesta en marcha y operación durante veinte años de una desaladora de agua de mar.	■ Capacidad inicial de 200 litros/segundo (17 millones de litros al día), que podría aumentar hasta 600 litros/segundo (52 millones de litros al día).	de euros).
■ Primera desaladora para una minería desarrollada por ACCIONA.	■ El presupuesto del proyecto asciende a USD 143 millones (unos 104 millones	■ Procedimiento: Ósmosis inversa.
		■ Desarrollo de una solución tecnológica para evitar la entrada de algas rojas flotantes que afectan a la zona.

El proyecto de construcción y posterior operación y mantenimiento de la desaladora de Copiapó, que desarrollan ACCIONA Agua y ACCIONA Infraestructuras en el desierto chileno de Atacama, fue el primero en el que la Compañía implementó su metodología de evaluación y gestión del impacto social, en todas sus fases.

En el transcurso de la implantación de la metodología, ACCIONA realizó más de 250 entrevistas telefónicas y/o personales en las comunidades locales, de las que se extrajeron conclusiones sobre las particularidades socioeconómicas locales. Asimismo, la Compañía está creando una web para hacer partícipes a los grupos de interés sobre las actividades del proyecto.

Con todo ello, se ha desarrollado un conjunto de medidas para apoyar la educación (a través de la distribución de ordenadores y herramientas educativas para la comunidad), mejorar las infraestructuras de ocio, fomentar las actividades empresariales artesanales, ayudar a los servicios de emergencia, entre otras.

RECONOCIMIENTOS 2013

Un millón de horas hombre sin accidentes laborales: la Mutual de Seguridad de la Cámara Chilena de Construcción (CChC) de Copiapó premió la seguridad laboral de

ACCIONA por la consecución de un millón de horas- hombre sin accidentes laborales en la ejecución del proyecto Cerro Negro Norte, Copiapó (Chile).



# Compromiso ACCIONA, hoja de ruta de la sostenibilidad

Frente a desafíos tan importantes como la escasez de agua y recursos, provocada por el cambio climático, ACCIONA contribuye a aportar soluciones a través del Plan Director de Sostenibilidad 2015, cuyos objetivos son el crecimiento económico, el equilibrio medioambiental y el progreso social.

## Retos y oportunidades ante la realidad que nos rodea

Crecimiento poblacional	<p>Dentro de los nuevos escenarios que prevén los expertos, para 2035, se estima un aumento de la población hasta llegar a 8.500 millones de habitantes. Esta circunstancia incrementará el tamaño de los mercados con poblaciones en crecimiento, aumentando la demanda de energía y de infraestructuras, que deberá ser respondida atendiendo a las restricciones que impone el cambio climático.</p> <p>Asimismo, se espera que la población urbana crezca hasta los 4.900 millones de personas en el año 2030, según Naciones Unidas. Este crecimiento ofrece oportunidades de negocio en las infraestructuras de servicios básicos y en las de transporte, así como en las asociadas a los nuevos modelos de ciudad inteligente.</p>
Cambio climático	<p>La evidencia y el consenso científico indican que el cambio climático es uno de los principales desafíos a los que se enfrenta la humanidad. El crecimiento de las emisiones globales de CO<sub>2</sub> hasta 2030 será de 1,5% anual, según la Agencia Internacional de la Energía. El reto para las compañías es proporcionar soluciones para una transición hacia una economía baja en carbono. Para cumplir con este nuevo modelo, es necesaria la apuesta por las energías limpias y la construcción sostenible.</p> <p>A escala mundial, las inversiones previstas en energías renovables hasta el año 2035, se calculan en torno a seis veces el PIB de España, lo que indica una apuesta clara por un modelo menos intensivo en emisiones de CO<sub>2</sub> y más compatible con las demandas sociales vinculadas a los desafíos del desarrollo sostenible.</p>

Escasez de recursos
<p>De cara a 2020, la OCDE recomienda que los proyectos de infraestructuras se realicen teniendo en cuenta la escasez de los recursos naturales (agua, energía, madera y suelo) y la vida útil de los proyectos (aplicación de materiales reciclables, uso de materiales reciclados, medición del impacto durante la vida útil y valorización de los ecosistemas). Las empresas tienen la oportunidad de contribuir a preservar estos recursos, promoviendo la sostenibilidad y la máxima eficiencia en el uso de materias primas y desarrollando productos y servicios que satisfagan las demandas dentro de un contexto de escasez.</p> <p>Las previsiones para los próximos años y décadas, indican un incremento de la presión sobre los recursos hídricos en buena parte del mundo, con el consiguiente impacto sobre las actividades económicas e industriales. Se pronostica un aumento de hasta el doble del número de personas viviendo en cuencas fluviales con estrés hídrico, entre el año 2000 y el 2050, alcanzando los 3.900 millones de personas (aproximadamente la mitad de la población mundial). Esta circunstancia ofrece oportunidades a aquellas compañías que ponen en el mercado enfoques innovadores relacionados con la gestión del ciclo del agua y que apuestan por la innovación en la eficiencia hídrica.</p>

El sólido modelo de negocio de ACCIONA, basado en principios de sostenibilidad, tiene las características necesarias para afrontar los retos que se presentan y convertirlos en oportunidades, tanto para el negocio, como para las comunidades donde opera, dentro de un equilibrio económico, ambiental y social.

La respuesta de ACCIONA:  
Plan Director de Sostenibilidad 2015

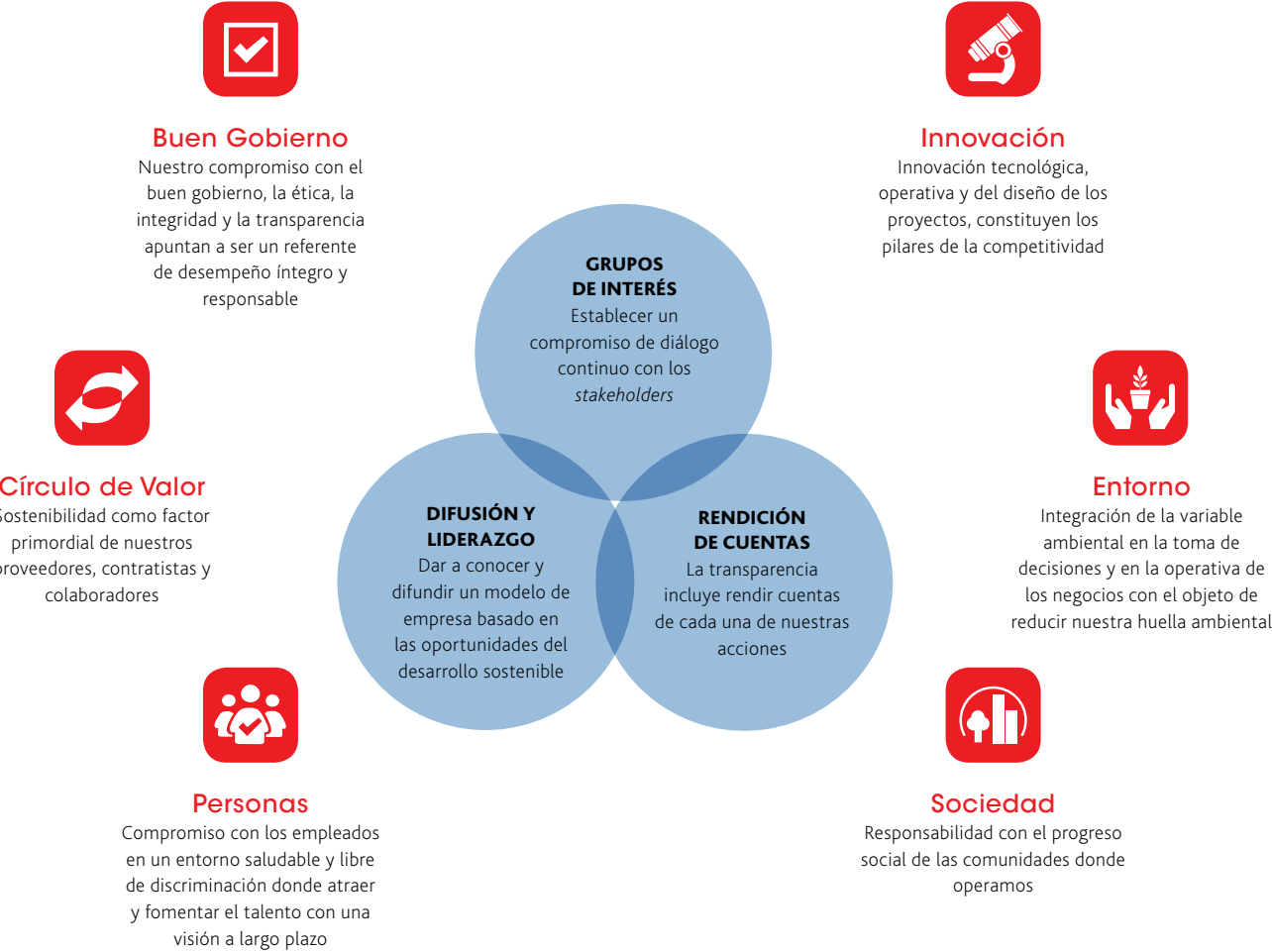
ACCIONA centra su estrategia en el crecimiento económico, el equilibrio medioambiental y el progreso social como ejes de su Política de Sostenibilidad, consolidando así su posición entre las compañías más avanzadas en materia de prácticas sostenibles.

Su estrategia de sostenibilidad se instrumentaliza a través del Plan Director de Sostenibilidad 2015 (PDS 2015), una hoja de ruta que integra todas las iniciativas en este campo y marca objetivos en las áreas de: Innovación, Entorno, Sociedad, Personas, Círculo de Valor, Buen Gobierno, Diálogo con Grupos de Interés, Difusión y Liderazgo, y Rendición de Cuentas.

Los objetivos del PDS, tanto a 2015 como en su desglose anual, atienden a la necesidad de superar competitivamente los desafíos sociales y ambientales allí donde ACCIONA desarrolla su actividad.

A continuación se presentan los objetivos y compromisos a 2015, y las iniciativas y grado de avance en su cumplimiento a lo largo de 2013:

ÁREA DEL PDS	OBJETIVOS Y COMPROMISOS A 2015	AVANCE EN 2013
INNOVACIÓN	Alcanzar una cifra en Innovación de 500 millones de euros en el periodo 2010-2015.	Cifra de Innovación en 2013: 173,2 millones de euros (la cifra acumulada para el periodo 2010-2013 asciende a 521 millones de euros).
	Desarrollo de iniciativas y herramientas para fomentar la innovación continua en los negocios.	Desarrolladas distintas iniciativas. Entre otras, se ha identificado, en colaboración con un centro tecnológico de primer nivel, un sistema de almacenamiento de energía mediante baterías líquidas.
	Mejorar los procesos de ACCIONA generando ahorros de, al menos, 36 millones de euros.	Ahorros por mejoras de procesos por importe de 14,1 millones de euros (el acumulado para el periodo 2012-2013 es de 26,5 millones de euros).
ENTORNO	Mejorar el ratio de emisiones evitadas de CO <sub>2</sub> respecto a emisiones generadas de CO <sub>2</sub> (mejora de un 15% del ratio con año base 2009).	Ratio de emisiones evitadas de CO <sub>2</sub> respecto a emisiones generadas de CO <sub>2</sub> en 2013: 23,6 (ratio 2009: 7,8 emisiones CO <sub>2</sub> evitadas/generadas).
	Mejorar el ratio de energía consumida (disminución del ratio energía/ventas en un 15% con año base 2009).	Disminución de un 43% del ratio de consumo energético con respecto a 2009.
	Huella Hídrica: Incrementar la contribución neta positiva (aumento x5 con año base 2009).	Contribución neta positiva de 562 hm <sup>3</sup> en 2013 frente a 76 hm <sup>3</sup> en 2009.
	Promoción de actuaciones de compensación medioambiental.	Actuaciones de compensación medioambiental: creación de la Red Regional de protección de especies amenazadas (junto con el Gobierno de Extremadura, España); acuerdo de colaboración con la Fundación para la Investigación en Etología y Biodiversidad.
	Oferta de servicios a los clientes con compensación medioambiental (eventos neutros).	Los eventos organizados para clientes por ACCIONA Producciones y Diseño han sido neutros en carbono. Entre otros, el espectáculo multimedia en 3D en la Final de la Champions League en Londres.



ÁREA DEL PDS	OBJETIVOS Y COMPROMISOS A 2015	AVANCE EN 2013
SOCIEDAD	Contribución de un 5% equivalente del dividendo de acuerdo al Plan de Acción Social.	■ Contribución social de más de 18 millones de euros. ■ Finalizada la instalación de 1.700 SFD del proyecto <i>Luz en Casa</i> Perú; y suministro de los primeros 180 pequeños sistemas fotovoltaicos domiciliarios dentro del proyecto <i>Luz en Casa</i> Oaxaca, México.
	Metodología de Evaluación del Impacto social en el 100% los proyectos calificados de las divisiones estratégicas.	La metodología de gestión de impacto social ha sido implantada en el 30% de los proyectos de ACCIONA Energía y el 40% de los proyectos de ACCIONA Infraestructuras, que están dentro de los criterios establecidos.
	Desarrollo del Voluntariado Corporativo.	Realizadas cinco iniciativas de voluntariado (Día del Voluntariado, <i>Junior Achievement</i> , Fundación Príncipe de Girona, Fundación También y Campaña <i>Donamos</i> en España y Brasil).
PERSONAS	Fomento de la Seguridad y Salud: ■ Cobertura del 90% de la actividad internacional con modelo único de PRL. ■ Mejorar en un 20% el índice de frecuencia de accidentabilidad con respecto a 2011.	■ Nuevas certificaciones OHSAS en Infraestructuras (Colombia) y Service (Canadá). ■ Disminución del índice de frecuencia de un 26% con respecto a 2011.
	Compromiso con la diversidad: ■ Alcanzar un 3% de empleo equivalente de personas con capacidades diferentes en España e incrementar la cuota de empleo de personas en riesgo de exclusión social en un 10% (base 2011). ■ Incremento de un 2% en la representación de la mujer en los niveles de Gerente.	■ Alcanzado el 3,08% de empleo de personas con capacidades diferentes en España. Incorporadas 206 personas de colectivos en riesgo de exclusión social. ■ Incremento de un 13% del número de mujeres en el nivel de gerente respecto a 2012.
	Desarrollo de Capital Humano: ■ Cobertura del 92% en los procesos de valoración del desempeño. ■ Extender el alcance de la retribución variable vinculada a sostenibilidad al 97% de directores y 90% de gerentes.	■ Cobertura del 88% de la plantilla sujeta a valoración del desempeño. ■ Bono aplicable al 100% de los directivos y gerentes de estructura en España. Se amplió a 449 empleados en Brasil, Australia, México, Chile, Gabón, Suecia, Sudáfrica y Estados Unidos.
	■ Extensión de los programas de formación y desarrollo, incluyendo contenidos de sostenibilidad, en Australia, Brasil, Canadá, Chile, Italia y México, llegando al 90% de los empleados con acceso a herramientas informáticas.	■ Programas de formación y desarrollo, incluyendo contenidos de sostenibilidad, lanzados en Australia, Brasil, Canadá, Chile, Italia y México.
CÍRCULO DE VALOR	Mejorar el rendimiento de la cadena de suministro en sostenibilidad: ■ 65% de los proveedores en España dispondrán de un <i>rating</i> de desarrollo sostenible. ■ Envío del cuestionario de autoevaluación a proveedores con facturación > 100.000 € en todas las empresas del Grupo. ■ Formación a proveedores en materia de sostenibilidad.	■ <i>Rating</i> asignado a 2.099 proveedores. ■ Cuestionario enviado a un total de 2.121 proveedores nuevos. ■ Realizadas cuatro convocatorias formativas, añadiendo un curso de Prevención de Riesgos Laborales Internacional (1.271 personas inscritas).
	Fomentar y promocionar la compra responsable mediante licitaciones que incorporen criterios de sostenibilidad.	87 nuevos productos y/o servicios sostenibles incluidos en el catálogo, cuyos criterios fueron incorporados en las bases de las licitaciones (en total: 522 productos y/o servicios).

ÁREA DEL PDS	OBJETIVOS Y COMPROMISOS A 2015	AVANCE EN 2013
BUEN GOBIERNO	Implantar progresivamente medidas de mejora de Buen Gobierno.	■ Libro de Políticas aprobado por el Comité de Sostenibilidad del Consejo de Administración. ■ Puesta en marcha de un grupo de trabajo interno en materia de anticorrupción.
GRUPOS DE INTERÉS	Consideración de las expectativas de los principales grupos de interés de la compañía en la gestión de las prácticas de Sostenibilidad.	■ Mantenidas reuniones con clientes en las que se recabó su opinión sobre el Plan Director de Sostenibilidad. ■ Realizadas consultas internas, a través de los comités de sostenibilidad de los negocios, y externas, a través de entrevistas con representantes de distintos grupos de interés, acerca de temas relevantes en sostenibilidad, dentro del análisis de materialidad.
DIFUSIÓN Y LIDERAZGO	Consolidar la posición de ACCIONA como un referente en sostenibilidad en nuestros mercados.	Presencia activa en distintas iniciativas: Comité Ejecutivo del WBCSD; Consejo Asesor de <i>Sustainable Energy for All</i> ; Comité Directivo de Global Compact LEAD; Comité Directivo de <i>Caring for Climate</i> .
	Potenciar el compromiso de los empleados con el PDS.	■ Incremento de un 147% de las noticias de sostenibilidad publicadas en la Intranet respecto a 2012 (110 noticias en 2013). ■ Distribución mensual de píldoras informativas sobre el PDS a las divisiones.
	Fomentar la difusión externa de las prácticas de Sostenibilidad.	■ Lanzamiento de la web <i>Sostenibilidad para todos</i> . ■ Incluidos contenidos de sostenibilidad en las nuevas webs corporativas de Brasil y México. ■ Publicadas en medios 239 noticias vinculadas a sostenibilidad.
RENDICIÓN DE CUENTAS	Informar a los principales grupos de interés de la Compañía, de manera transparente, rigurosa, y según los más altos estándares internacionales sobre el rendimiento de ACCIONA en sus prácticas de Sostenibilidad.	■ Publicación del Resumen Integrado 2012 de acuerdo al marco propuesto por el Consejo Internacional de Informes Integrados ( <i>International Integrated Reporting Council</i> ). ■ Mayor grado de aseguramiento (verificación razonable) en la revisión de varios indicadores ambientales y laborales clave de la Memoria de Sostenibilidad 2012. ■ Presencia en índices de sostenibilidad: <i>DJSI World</i> , <i>FTSE4Good</i> , <i>MSCI ESG World y Europe</i> , <i>STOXX Global ESG Leaders</i> , <i>CDP Iberia 125 Climate Disclosure Leadership Index y Climate Performance Leadership Index</i> .

En 2013, el trabajo del Comité de Sostenibilidad ha girado en torno a la consecución de los objetivos del Plan Director de Sostenibilidad

## Gobierno en materia de sostenibilidad

Con el objetivo de liderar las actuaciones en sostenibilidad y coordinarlas desde el máximo nivel de la Compañía, desde el año 2009, ACCIONA cuenta con un Comité de Sostenibilidad en el Consejo de Administración.

### Funciones del Comité de Sostenibilidad

- Identificar y orientar las políticas, objetivos, buenas prácticas y programas de Sostenibilidad y de responsabilidad social corporativa del Grupo.
- Evaluar, monitorizar y revisar los planes de ejecución de dichas políticas que elaboren los ejecutivos del Grupo.
- Revisar periódicamente los sistemas de control interno y gestión y el grado de cumplimiento de dichas políticas.
- Elaborar anualmente la Memoria de Sostenibilidad para su aprobación por el Consejo.
- Elevar al Consejo de Administración las políticas, objetivos y programas de Sostenibilidad y de responsabilidad social corporativa así como los correspondientes presupuestos de gastos para la ejecución de las mismas.

En las reuniones celebradas durante 2013, el Comité de Sostenibilidad trató, entre otros, los siguientes temas:

- Seguimiento y análisis de los avances en el desarrollo de iniciativas y del grado de cumplimiento de los objetivos fijados para 2012 dentro de las distintas áreas del PDS: innovación, entorno, sociedad, personas, círculo de valor, buen gobierno, diálogo con grupos de interés, difusión y liderazgo y rendición de cuentas.
- Revisión y aprobación de la versión revisada del Plan Director de Sostenibilidad 2015.
- Aprobación de los objetivos anuales para 2013 en el marco del PDS 2015 y seguimiento de los avances durante el año.
- Aprobación del Libro de Políticas de ACCIONA.
- Aprobación de la Memoria de Sostenibilidad 2012.

Asimismo, los temas de sostenibilidad se elevan a la atención de la Junta General de Accionistas. Desde 2012, los contenidos de la Memoria de Sostenibilidad, que publica anualmente ACCIONA, se someten

a la revisión y aprobación por parte de la Junta General de Accionistas. A través de la votación, los accionistas se pronuncian sobre las iniciativas y el desempeño social, ambiental y de buen gobierno de la Compañía, descritos en la Memoria de Sostenibilidad, haciéndole llegar de esta forma, su opinión en esta materia al Consejo de Administración. En junio de 2013, la Junta General de Accionistas aprobó la Memoria de Sostenibilidad 2012 de ACCIONA con el voto favorable del 99,974% del capital asistente a la Junta (en 2012, la Memoria de Sostenibilidad 2011 fue aprobada con un 99,95%).

También cabe resaltar que uno de los miembros del Comité de Dirección es el responsable corporativo en materia de sostenibilidad. Por su parte, la Dirección General de Área de Sostenibilidad es la unidad corporativa dentro de ACCIONA, encargada de coordinar y desarrollar en la práctica las iniciativas y compromisos del Plan Director de Sostenibilidad, en cuya implementación participan varias áreas de la Compañía.

Con el fin de acercar la sostenibilidad a los negocios, en 2012 se crearon los Comités de Sostenibilidad en las divisiones de Energía, Infraestructuras, Agua y Servicios, los cuáles en colaboración con

la DGA Sostenibilidad, están impulsando y realizando un seguimiento de las iniciativas específicas en estas divisiones, dentro del marco del Plan Director de Sostenibilidad. Además, en 2013 se mantuvieron reuniones específicas sobre sostenibilidad en Inmobiliaria y Bestinver. A lo largo del año, el trabajo de los Comités ha girado principalmente en torno a la consecución de los objetivos del PDS, incluidos los objetivos de sostenibilidad de retribución variable, así como a la implantación de la metodología de gestión del impacto social de los proyectos.

En paralelo, y de acuerdo con la creciente internacionalización de la Compañía, ACCIONA cuenta con representantes de sostenibilidad en varios países, tales como Australia, Brasil, Chile y México, además de España. Esta organización permite conocer mejor el contexto social y ambiental en los distintos mercados internacionales, y por tanto, implantar iniciativas relevantes acordes con estos contextos.

# Buen gobierno, confianza y compromiso

El código de conducta y el libro de políticas establecen nuestros principios de actuación y constituyen el marco de integridad y de buen gobierno, como garantía de responsabilidad en nuestra gestión.

## 2013

Retos	Avances
<ul style="list-style-type: none"><li>■ Lanzamiento de la formación del Código de Conducta en inglés, francés, polaco, alemán, italiano y portugués-brasileño.</li><li>■ Adhesión formal a una iniciativa de anticorrupción.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>■ Curso lanzado en inglés, francés, polaco, alemán, italiano y portugués-brasileño, además de en castellano (más de 6.400 empleados convocados).</li><li>■ Puesta en marcha de un grupo de trabajo interno que ha realizado un análisis inicial de iniciativas, así como del estado actual de la compañía en esta materia.</li></ul>

# Hechos destacados

- Dentro del Consejo de Administración, se designó a uno de los consejeros independientes como *Consejero Independiente Coordinador (Lead Independent Director)*.
- El Consejo de Administración, a través del Comité de Sostenibilidad, aprobó el Libro de Políticas de ACCIONA que refleja los compromisos y los principios de actuación de la Compañía en materia económica, social y ambiental.
- El Consejo de Administración de ACCIONA ha aprobado la reforma del Reglamento Interno de Conducta en el Mercado de Valores.
- Se ha modificado el artículo 31 de los Estatutos de la Compañía según el cual, el importe de las retribuciones que puede satisfacer la Compañía al conjunto de sus Consejeros por pertenencia al Consejo de Administración y a las Comisiones será el que a tal efecto determine la Junta General de Accionistas.

## 2014

Retos
<ul style="list-style-type: none"><li>■ Realizar diagnóstico externo en materia de buen gobierno (anticorrupción y derechos humanos).</li><li>■ Elaborar un programa de anticorrupción.</li><li>■ Realizar un taller de formación a directivos en materia de anticorrupción.</li><li>■ Adaptar el Código de Conducta a reformas previstas del Código Penal español.</li></ul>

## Gobierno corporativo

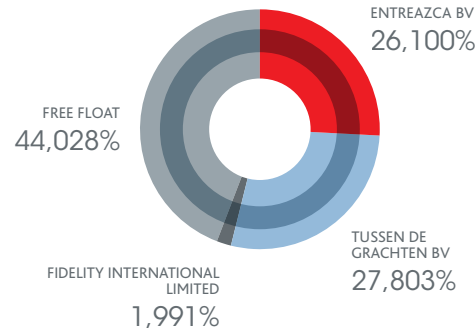
La mejora continua en materia de gobierno corporativo se mantiene como uno de los firmes compromisos de ACCIONA. La estructura y funcionamiento del gobierno de la Compañía se ha diseñado para crear confianza y compromiso a largo plazo entre ACCIONA y sus grupos de interés.

### ACCIONISTAS

A fecha de la elaboración de esta Memoria, el capital social de la Sociedad Dominante está representado por 57.259.550 acciones ordinarias, representadas en anotaciones en cuenta, de 1 euro de valor nominal cada una, totalmente suscritas y desembolsadas.

Los Estatutos Sociales de la Compañía no recogen ningún tipo de restricción en el ejercicio de derechos de voto por parte de un accionista, ni límite máximo al ejercicio de los derechos de voto que puede realizar un accionista. Tampoco existen restricciones legales o estatutarias a la adquisición o la transmisión de participaciones en el capital social.

→ Los titulares de participaciones significativas son los siguientes:



Fuente: CNMV a 08.04.2014.

Existe un Foro Electrónico de Accionistas, de conformidad con lo previsto en la Ley de Sociedades de Capital, donde se pueden publicar propuestas que pretendan presentarse como complemento del orden del día anunciado en la convocatoria de la Junta General de Accionistas; solicitudes de adhesión a tales propuestas e iniciativas encaminadas a alcanzar el porcentaje suficiente para ejercer un derecho de minoría previsto en la Ley de Sociedades de Capital, así como ofertas y peticiones de representación voluntaria. Estas medidas garantizan y facilitan el ejercicio de los derechos de todos los accionistas, incluidos los accionistas minoritarios.

CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN:  
COMPOSICIÓN Y DESEMPEÑO

La filosofía que orienta el Consejo de Administración es poner al servicio de los accionistas el talento de un grupo de profesionales capaces de aportar valor real a la Compañía.

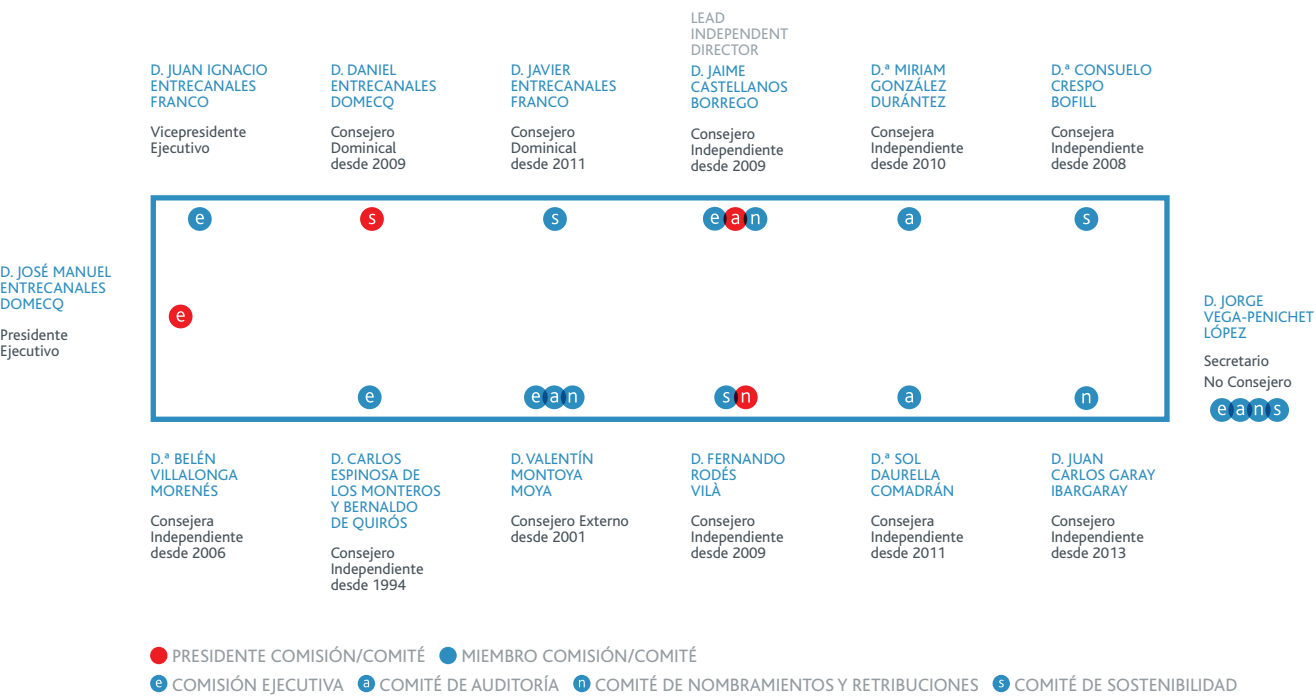
En el Reglamento del Consejo se recoge el compromiso explícito del órgano de “fomentar la diversidad de género, edad, formación profesional y otros factores dentro del proceso de selección de sus propios miembros, asegurándose que no existe ningún sesgo implícito que obstaculice la diversidad”.

El Consejo de Administración de ACCIONA está compuesto por 13 miembros:

■ nueve de los cuales son Externos, de ellos: ocho son Consejeros Independientes, y uno pertenece a la categoría de otros Consejeros Externos;

■ dos, de los 13 miembros, son Consejeros Ejecutivos, y los dos Consejeros restantes, son Consejeros Dominicales.

En total 84,6% son Consejeros Externos y el 61,5% son Independientes. Por otra parte, cuatro de los Consejeros son mujeres, lo que representa el 30,7% del Consejo.



El Consejo de Administración evalúa anualmente la calidad y eficiencia de su funcionamiento; el desempeño de sus funciones por el Presidente y Vicepresidentes del Consejo y el funcionamiento de su Comisión Ejecutiva y Comités, partiendo del informe que éstas le eleven al efecto. La evaluación se realiza mediante formularios individuales que se cumplimentan de manera anónima por cada consejero, y una vez cumplimentados, el Comité de Auditoría y el de Nombramientos y Retribuciones analizan los resultados y emiten al Consejo de Administración los correspondientes informes. En 2013, la autoevaluación no

ha dado lugar a cambios importantes en la organización del Consejo.

De acuerdo con las buenas prácticas en gobierno corporativo y la legislación aplicable, en 2013 se sometió a la aprobación de la Junta General, con carácter consultivo, el Informe de Política Retributiva del Consejo de Administración, el cual recoge un resumen global de la política de retribuciones durante el ejercicio, así como el detalle de las retribuciones individuales devengadas por cada uno de los Consejeros. El acuerdo se aprobó con el voto a favor del 89,5% de los accionistas presentes o representados en la Junta General.

Consejero Independiente Coordinador  
(Lead Independent Director)

En línea con las buenas prácticas de gobierno corporativo, el Consejo de Administración de ACCIONA, a propuesta de la Comisión de Nombramientos y Retribuciones, designó en 2013 a uno de los Consejeros Independientes como *Consejero Independiente Coordinador (Lead Independent Director)*, para el desempeño de las siguientes funciones y cometidos:

a) Coordinación de la labor de los Consejeros Externos que haya nombrado la Compañía, en defensa

de los intereses de todos los accionistas de la Sociedad, y se hará eco de las preocupaciones de dichos Consejeros.

b) Solicitud al Presidente del Consejo de Administración de la convocatoria del Consejo y, la inclusión de determinados asuntos en el Orden del Día cuando proceda con arreglo a las normas de buen gobierno.

c) Dirección de la evaluación por el Consejo de Administración de su Presidente.



Marco de integridad

ACCIONA tiene definido un marco de ética e integridad con las normas corporativas que recogen las pautas de actuación aplicables a las sociedades de la Compañía.

LIBRO DE POLÍTICAS DE ACCIONA

El Libro de Políticas de ACCIONA fue aprobado por el Comité de Sostenibilidad en abril de 2013.

En el marco del Plan Director de Sostenibilidad 2015, este Libro actualiza políticas ya existentes y añade otras nuevas que reflejan los compromisos y los principios de actuación aplicables a las sociedades de la Compañía en materia económica, social y ambiental.

Consta de cuatro apartados:

- **Sostenibilidad e Innovación:** la política de sostenibilidad actúa como una política global que establece los principios marco para el resto de políticas de ACCIONA.
- **Ámbito Económico y de Buen Gobierno:** incluye las políticas de Anticorrupción, Antitrust, Gestión de Riesgos y de Calidad.
- **Ámbito Social:** comprende las políticas de Derechos Humanos, Recursos Humanos y Prevención de Riesgos Laborales, y de Acción Social.
- **Ámbito Medioambiental:** contiene las políticas de Medio Ambiente, Biodiversidad y de Lucha contra el Cambio Climático.

El Libro de Políticas ha sido ampliamente difundido entre todos los empleados y se encuentra disponible en la página web de la Compañía en español, inglés, francés, polaco y portugués-brasileño (<http://www.acciona.es/accionistas-e-inversores/gobierno-corporativo/libro-de-politicas>).

CÓDIGO DE CONDUCTA

Los valores que deben guiar el comportamiento de todas las empresas que conforman ACCIONA, quedan recogidos en el Código de Conducta de la Compañía. El Código tiene como objetivo ayudar a consolidar una conducta empresarial aceptada y respetada por todos los empleados y directivos.

A través de este Código, ACCIONA asume el compromiso de llevar a cabo sus actividades de acuerdo a la legislación vigente en cada uno de los lugares en los que actúa y en base a los más elevados estándares internacionales, tales como la Declaración Universal de Derechos Humanos de la ONU, la Declaración Tripartita de la OIT, las Líneas Directrices para Empresas Multinacionales de la OCDE y el Pacto Mundial de Naciones Unidas.



CONTROL Y CUMPLIMIENTO DEL CÓDIGO DE CONDUCTA

<b>Comisión del Código de Conducta</b>	Órgano para el estudio y análisis de las denuncias de incumplimientos del Código de Conducta. Disponible también para la comunicación de casos que afecten a terceros.
<b>Canal Ético</b>	Permite comunicar, de forma confidencial vía e-mail o por correo postal, las conductas irregulares relacionadas con la contabilidad, el control, la auditoría o cualquier supuesto incumplimiento o vulneración de las conductas recogidas en el Código de Conducta.  El Canal Ético está a disposición de los empleados, proveedores y contratistas de la Compañía.
<b>Protocolo de actuación en situaciones de acoso</b>	A través del Canal Ético, la Comisión valora el caso y establece las medidas de actuación necesarias. A través de este protocolo, ACCIONA deja constancia de su intención de adoptar cuantas medidas sean necesarias para impulsar un ambiente de trabajo libre de acoso, sin permitir ni consentir conductas de esta naturaleza.

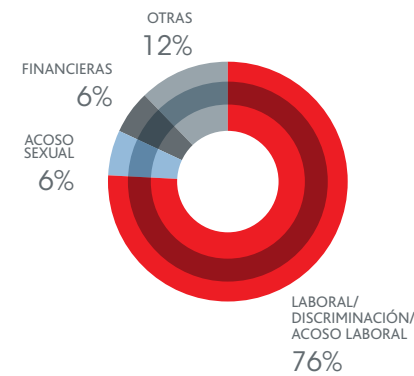
Durante el ejercicio 2013, ACCIONA ha continuado llevando a cabo acciones en relación con el Código de Conducta:

- Acciones para la difusión, comunicación y adhesión a todos los empleados de la actualización del Código de Conducta, a través del envío por correo electrónico a todos los trabajadores para su suscripción.
- Campaña de comunicación, mediante el envío de boletines informativos a proveedores, contratistas y colaboradores de ACCIONA, para dar a conocer la existencia del Código de Conducta y del Canal Ético.
- Refuerzo en la campaña formativa del Código de Conducta, mediante el lanzamiento de un curso *e-learning* obligatorio para los trabajadores de las diferentes áreas funcionales de las divisiones de negocio, tanto a nivel nacional como internacional. Después del lanzamiento del curso online en España en 2012, en 2013, el curso fue lanzado en Australia, Brasil, Canadá, Chile, Italia y México; con 1.736 trabajadores formados.

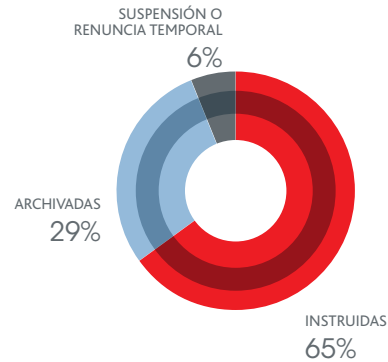
Durante 2013 la Comisión del Código de Conducta recibió 17 comunicaciones a través del Canal Ético y, según la casuística

y gravedad de la denuncia, dio el pertinente tratamiento a cada caso.

→ Comunicaciones recibidas en 2013



→ Tratamiento de las comunicaciones recibidas en 2013



COMPROMISO EN MATERIA DE ANTICORRUPCIÓN

El compromiso de la Compañía contra la corrupción y el soborno, queda reflejado tanto en el establecimiento de medidas contra el soborno y la corrupción en el Código de Conducta, como a través de su Política de Anticorrupción.

Reforzando este compromiso, en 2013 se creó un grupo de trabajo interno, con el fin de avanzar en la implantación de un programa específico y global de anticorrupción. Este grupo de trabajo está compuesto por representantes de las áreas de Auditoría Interna, Asesoría Jurídica,

Gestión de riesgos en ACCIONA

Recursos Humanos, Económico-Financiero y Sostenibilidad, y su trabajo durante 2013 se centró en los siguientes aspectos:

- Identificación y análisis preliminar de las legislaciones existentes en materia de anticorrupción tanto en España, como en los principales mercados de la Compañía: Australia, Brasil, Canadá, Chile, Estados Unidos y México.
- Estudio preliminar de los principales estándares e iniciativas internacionales (p.ej. *Partnering Against Corruption Initiative Transparency International – Business Principles*; OECD – *Good Practice Guidance in Internal Controls, Ethics and Compliance*; ICGN *Statement and Guidance on Anticorruption Practices*; UN *Convention against Corruption*).
- Estudio comparativo de programas y planes de anticorrupción implantados por otras compañías.
- Identificación y valoración inicial de las normas, procesos y procedimientos en esta materia ya existentes en la compañía, y de los principales puntos de mejora para alcanzar las mejores prácticas internacionales.
- Licitación realizada por la Compañía para la recepción de ofertas que lleven a cabo la implantación de un sistema anticorrupción interno o *Compliance Program*.

La gestión de riesgos de ACCIONA se detalla en el Informe de Gobierno Corporativo que anualmente publica la Compañía.

Durante 2013, hay que destacar la ampliación en el número de países incluidos en el proceso de identificación, valoración y seguimiento de los riesgos debido a la creciente política de internacionalización de la empresa. ACCIONA ha realizado esta ampliación en base a la cifra de negocio estimada en el futuro tratando de identificar aquellos escenarios que puedan suponer tanto riesgos como oportunidades en el desarrollo de la actividad en dichos países. El número de países que han sido objeto de estudio se ha incrementado de 5 a 11 países.

Además de esta ampliación del rango geográfico, el sistema de gestión de riesgos ha incluido la fase de Tratamiento de Riesgos en aquellos considerados de importancia para todas y cada una de las divisiones que forman ACCIONA. En 2013, este tratamiento de riesgos se ha realizado sobre las ocho divisiones que conforman el actual mapa de riesgos de la Compañía, facilitando así las medidas de mitigación posibles para la eliminación, reducción o transferencia de los riesgos previamente identificados.

Los temas de gestión de riesgos son elevados a la atención del Consejo de Administración de ACCIONA a través del Comité de Auditoría, que revisa

periódicamente los sistemas de gestión de riesgos para que los principales riesgos se identifiquen, gestionen y den a conocer adecuadamente y; supervisa la eficacia de los sistemas de gestión de riesgos. El Consejo de Administración aprueba la política de control y gestión de riesgos.

GESTIÓN DE RIESGOS EN SOSTENIBILIDAD

Dentro de los criterios que se utilizan para la valoración por parte de los directores de la Compañía de los distintos escenarios de riesgos para los mapas de riesgo, se incluyen el de impacto en la imagen y el de sostenibilidad y desarrollo.

La identificación de los riesgos relacionados con sostenibilidad se realiza de manera exhaustiva, puesto que en el proceso participan aquellos responsables con competencias en materia de recursos humanos, sostenibilidad, recursos corporativos y medio ambiente, entre otros. Una vez identificados los posibles escenarios de riesgo, estos son evaluados tanto por dichos responsables como por el Director General de Área estableciendo si se encuentran dentro de los niveles de tolerancia establecidos por ACCIONA.

Dentro de la valoración de un riesgo, el criterio que se refiere al impacto negativo en la sostenibilidad y desarrollo es calificado en una escala del 1 al 3, de menor a mayor gravedad, atendiendo a diferentes parámetros:

VALORACIÓN DE RIESGOS

Alto

- Incumplimiento de las expectativas de más de un grupo de interés clave: clientes, empleados, medios de comunicación, etc.
- Evidencia la carencia total de ética/transparencia empresarial.
- Afecta considerablemente de forma negativa al desarrollo de las comunidades donde se opera y/o al medio ambiente.

Medio

- Incumplimiento de las expectativas de un grupo de interés clave.
- Indica una falta puntual de ética/transparencia empresarial.
- Afecta de forma puntual y negativa al desarrollo de las comunidades donde se opera y/o al medio ambiente.

Bajo

- No afecta a las expectativas de los grupos de interés.
- No indica falta de ética/transparencia empresarial.
- No afecta de forma negativa a las comunidades donde se opera y/o al medio ambiente.

Gestión de riesgos ambientales y sociales en ACCIONA Infraestructuras

El Sistema de Gestión de Riesgos y Oportunidades de ACCIONA Infraestructuras tiene un enfoque proactivo de gestión. En todos los análisis que se realizan, se consideran los aspectos sociales y ambientales, tanto en la fase de identificación de riesgos como de la valoración de sus consecuencias, aplicándose las medidas para prevenir y mitigar los efectos de estos riesgos de la forma más eficiente.

Durante 2013, ACCIONA Infraestructuras ha realizado un total de 108 análisis de riesgos (32 en fase de estudio y oferta de proyectos y 76 en proyectos adjudicados y en ejecución).

RIESGOS AMBIENTALES

En cuanto a los riesgos asociados a distintas causas ambientales, en fase de oferta se detectaron un total de 64 riesgos (6,80% del total de los detectados en esa fase), mientras que en fase de ejecución se identificaron un total de 62 (6,35% del total en esa fase).

La mayoría de riesgos ambientales están relacionados con:

- No disponer de suficiente área para utilizar como vertedero de sobrantes del material de obra.
- Retrasos en la obtención de licencias ambientales.

■ Nuevos condicionantes ambientales.

■ Afecciones no previstas a áreas ambientalmente sensibles próximas a las obras.

RIESGOS SOCIALES

Respecto a los riesgos sociales, en la fase de oferta se detectaron un total de 96 riesgos probables (10,20% del total de los detectados en esa fase), mientras que en fase de ejecución se detectaron un total de 82 (8,39% del total de esa fase).

La mayoría está relacionado con:

- Daños sobre caminos de acceso utilizados por comunidades en las proximidades de las obras.
- Afección a infraestructuras utilizadas por terceros: carreteras, edificios, etc.
- No hacer una buena estimación de los programas de compensación social.
- Molestias a los vecinos y comunidades próximas a las zonas de obra.
- Movilizaciones sindicales no previstas.
- No alcanzar los compromisos de componente local en los proyectos.



# Personas, atracción y retención del talento

ACCIONA desarrolla iniciativas que promueven mejoras en materia de formación, contratación, igualdad de oportunidades y prevención y salud, orientadas a los profesionales que integran la Compañía.

## 2013

Retos	Avances
■ Reformulación de la estrategia de Recursos Humanos para el período 2013-2015.	■ Revisión de la estrategia de RR. HH. para el período 2013-2015.
■ Extender el Bono ACCIONA a todos los países.	■ Implantación del Bono ACCIONA en Australia, Brasil, Colombia, Chile, Gabón, Suecia, México, Estados Unidos y Sudáfrica.
■ Lanzar la nueva metodología de adquisición de talento, reclutamiento y selección: ACCIONA TAP.	■ Diseño detallado, lanzamiento e implantación de la metodología de atracción del talento TAP.
■ Implantar los programas de Desarrollo Directivo.	■ Continuación del Programa de Formación en Capacidades Directivas e implantación del Programa de Desarrollo Profesional PDP para Directivos y Predirectivos.
■ Formar al 80% de directivos y al 50% de gerentes en la gestión de personas en ACCIONA.	■ Formados el 16% de los directivos y el 24% de los gerentes.
■ Alcanzar un ratio de 2,90% en empleo de personas con capacidades diferentes en España.	■ Alcanzado el 3,08% de empleo de personas con capacidades diferentes en España.
■ Lanzar un programa de contratación socialmente responsable en aquellos países con más de 500 empleados, FTE ( <i>Full Time Employee</i> ) en 2012.	■ Lanzamiento de los programas de contratación socialmente responsable en Brasil, Colombia y Portugal.
■ Elaborar y poner en marcha un programa para mujeres predirectivas.	■ Desarrollado un programa de <i>mentoring</i> con incorporación de mujeres predirectivas. Firma del programa de promoción con el Ministerio de Sanidad, Servicios Sociales e Igualdad (España).
■ Aumentar la integración de la prevención en la línea de mando.	■ Inclusión de objetivos de PRL en el variable anual de todos los directivos en ACCIONA a través del PDS global y de objetivos de división.
■ Avanzar en la implementación de la segunda fase del Plan de Salud y Bienestar.	■ Lanzamiento del programa a nivel internacional: Australia, Brasil y México.

## 2013

Hechos destacados
■ ACCIONA ha lanzado los programas de desarrollo del Plan de Talento y el Programa T-Max de formación en competencias para técnicos.
■ Se ha diseñado e implantado un nuevo modelo y proceso de evaluación de la eficacia de la formación de empleados.
■ Se han contratado 206 personas de colectivos en riesgo de exclusión social, incluidas 49 mujeres víctimas de violencia de género.
■ Por segundo año consecutivo, ACCIONA ha registrado cero accidentes fatales de empleados propios.
■ En 2013 han disminuido los índices de siniestralidad del personal subcontratado respecto a los niveles del año anterior.

## 2014

Retos
■ Fortalecer la cultura de <i>performance</i> , a través de la implantación de un programa de mejora del rendimiento.
■ Consolidar la nueva metodología de selección ACCIONA TAP.
■ Extender el Bono ACCIONA en los distintos colectivos y países.
■ Formar al 80% de directivos y al 50% de gerentes en la gestión de personas en ACCIONA.
■ Dimensionar la plantilla y control de costes en el contexto de reorganización de operaciones para hacer más eficiente la Compañía.
■ Mejorar la eficacia y eficiencia en la movilidad geográfica, con un programa completo de apoyo a las personas trasladadas.
■ Extender los programas de formación y desarrollo en Australia, Brasil, Canadá, Chile, Estados Unidos, Italia y México, y llegar al 75% de empleados con acceso a herramientas informáticas.
■ Obtener y/o mantener las certificaciones OHSAS 18001 en todas las actividades operativas con más de 200 empleados directos.
■ Diseñar e implantar un Plan de Fomento de la Igualdad de Oportunidades por razón de género en los países con implantación superior a 500 empleos directos.
■ Mejorar en un 5% el índice de frecuencia con respecto a 2011.

Primero, las personas

A lo largo de 2013, la Compañía ha desarrollado políticas y programas encaminados a contar con equipos más diversos, mejor preparados para aportar valor al negocio, y capacitados para desenvolverse en un entorno de alta exigencia en constante evolución. En paralelo, ha reforzado las medidas de fomento de una cultura propia asentada en valores como el alto rendimiento, la igualdad de oportunidades, la responsabilidad social y la satisfacción de las personas que trabajan en la Compañía.

En el año 2013 se completó una revisión en profundidad de la estrategia de Recursos Humanos de ACCIONA. El objetivo es que esta contribuya de manera eficaz a la consecución de los tres principios básicos de la Compañía: la rentabilidad de las operaciones, el refuerzo global de la marca ACCIONA y la eficiencia de la organización y de los procesos de negocio.

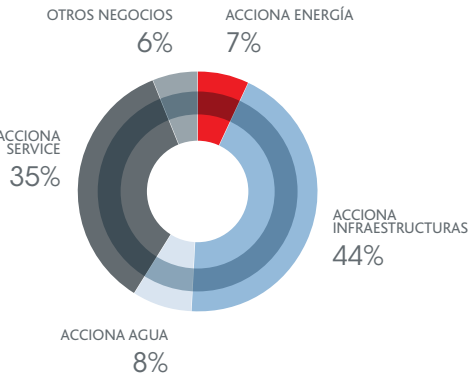
La visión descansa sobre tres ejes fundamentales que concentran las líneas de actuación: disponer del mejor talento, contar con los mejores líderes e impactar positivamente en los resultados de los negocios.

LAS PERSONAS, EN CIFRAS

A finales de 2013 ACCIONA contaba con una plantilla global de 34.108 personas (un 3,65% más respecto al año anterior). Cabe destacar el aumento experimentado en ACCIONA Agua a lo largo de 2013 en el apartado de contrataciones indefinidas, un factor que incide claramente en la estabilidad y en las perspectivas de los empleados. En los países donde ha sido necesario acometer reajustes laborales, se ha mantenido un clima de diálogo satisfactorio con la representación legal de los trabajadores e implementándose medidas de marcada orientación hacia la responsabilidad social con las personas.

La vocación de empresa global se refleja en la distribución geográfica de la plantilla: el 41% de la misma trabaja fuera de España. Del mismo modo, ha aumentado el número de personas que desempeña sus cometidos en un país distinto al suyo de origen. En ACCIONA trabajan profesionales de 112 nacionalidades. En 2013 la edad media de la plantilla era 42,5 años.

→ Desglose de la plantilla total de 2013 por división



→ Distribución geográfica de la plantilla (nº de empleados)

País	2012			2013		
	Hombre	Mujer	Total	Hombre	Mujer	Total
España	12.372	7.482	19.855	13.223	7.033	20.256
Alemania	808	142	950	745	126	871
Australia	167	72	239	175	64	238
Brasil	1.074	224	1.298	2.100	458	2.558
Canadá	281	217	508	194	177	371
Chile	900	78	978	1.077	147	1.224
Colombia	44	41	85	281	192	472
EE. UU.	192	44	236	131	27	158
Gabón	118	13	132	293	29	322
Italia	254	27	281	256	25	281
México	783	276	1.049	704	208	912
Polonia	4.504	1.635	6.140	3.458	1.468	4.925
Portugal	355	425	780	368	557	925
Otros países	288	89	374	441	151	595
Total empleados	22.140	10.765	32.905	23.446	10.662	34.108

→ Distribución de la plantilla por tipo de contrato y género (nº de empleados)

	2012						2013					
	Temporal			Fijo			Temporal			Fijo		
	Hombre	Mujer	Total	Hombre	Mujer	Total	Hombre	Mujer	Total	Hombre	Mujer	Total
Energía	191	52	243	1.542	546	2.088	137	34	171	1.649	547	2.196
Agua	577	69	647	1.490	408	1.898	333	40	373	1.833	509	2.343
Infraestructuras	1.963	222	2.185	9.620	3.393	13.013	1.927	161	2.088	9.587	3.414	13.000
Service	1.041	934	1.975	5.064	3.412	8.476	1.466	1.187	2.654	5.385	3.772	9.157
Otros negocios	57	39	97	1.198	1.084	2.282	55	29	85	1.073	968	2.041
Plantilla media a final de año (número de empleados)	4.081	1.689	5.770	18.059	9.076	27.135	3.920	1.451	5.371	19.527	9.211	28.738

→ Nuevas incorporaciones por división

	2012			2013		
	Hombre	Mujer	Total	Hombre	Mujer	Total
Energía	85	26	111	224	47	271
Agua	233	60	293	590	129	719
Infraestructuras	1.015	145	1.160	4.392	495	4.887
Service	853	543	1.396	2.149	1.361	3.510
Otros negocios	709	296	1.005	414	140	554
<b>Total ACCIONA</b>	<b>2.895</b>	<b>1.071</b>	<b>3.966</b>	<b>7.769</b>	<b>2.172</b>	<b>9.941</b>

→ Nuevas incorporaciones por país en 2013

	España	Australia	Brasil	Canadá	Chile	México	Otros países
Infraestructuras	415	22	2.794	37	903	75	641
Servicios	3.357	-	8	24	4	94	23
Energía	68	13	86	5	7	39	53
Agua	502	8	-	-	7	27	175
Otros negocios	520	-	-	-	-	2	32
<b>Total por país</b>	<b>4.862</b>	<b>43</b>	<b>2.888</b>	<b>66</b>	<b>921</b>	<b>237</b>	<b>924</b>

→ Empleados con derecho a baja por maternidad / paternidad en 2013

	Hombre	Mujer	Total
Nº de empleados con derecho a baja por paternidad/maternidad	481	330	811
Nº de empleados que disfrutaron de una baja por paternidad/maternidad	470	313	783
Nº de empleados que se reincorporaron al trabajo después de que finalizase su baja por maternidad o paternidad	470	313	783
Nº de empleados que se reincorporaron al trabajo después de que finalizase su baja por maternidad o paternidad y que siguieron en su trabajo durante los doce meses después de volver al trabajo	456	307	763
Ratio* de retención	0,970	0,981	0,974

\* GRI no establece una definición concreta para el ratio por lo que, para el cálculo del mismo, se reportará el número de personas que permanecen en su puesto de trabajo a 31 de diciembre de 2013, tras haber disfrutado de una baja por maternidad/paternidad en 2013, entre el número de bajas por maternidad/paternidad que se produjeron en ese mismo año (2013).

→ Indicadores de gestión

		2011	2012	2013
Cifra de negocio	Total (millones de euros)	6.646	7.016	6.607
	Coste plantilla/CN (%)	19%	19%	20%
	CN/plantilla (euros)	208.620	213.218	193.707
EBITDA	Total (millones de euros)	1.312	1.431	1.228
	EBITDA/coste plantilla	1,03	1,08	0,92
	EBITDA/plantilla	41.184	43.476	36.011
Costes	Total (millones de euros)	1.274	1.325	1.334

Desarrollo del capital humano

Disponer del mejor talento implica captar a los mejores profesionales y proporcionarles nuevas experiencias de aprendizaje con el fin de impulsar, de forma continua, su desarrollo profesional.

ATRACCIÓN Y CAPTACIÓN DEL TALENTO

En ACCIONA el talento se considera una ventaja competitiva. Para dar impulso a este pilar fundamental, en 2013 se puso en marcha ACCIONA TAP (*Talent Acquisition Process*), una solución integral y global propia de atracción y captación de talento. ACCIONA TAP permite atraer talento tanto a nivel local como global, llegar a candidatos activos y pasivos, identificar con precisión perfiles clave, maximizar la difusión de ofertas, optimizar los tiempos de respuesta y garantizar la fiabilidad de la evaluación. A lo largo del año, la metodología ha sido implantada con éxito en Australia, Brasil, Canadá, Chile, España y México.

Esta metodología cubre las tres etapas básicas: *employer branding*, *recruitment* y *assessment*. TAP ha contribuido además a reforzar la estrategia propia de ACCIONA como marca empleadora. Al mismo

tiempo, se ha diseñado *Social Recruitment*, una completa e innovadora estrategia de reclutamiento a través de internet y de las redes sociales que abarca buscadores sociales y medidores de influencia.

La mejora de los procesos internos se ha completado con la implantación de una solución tecnológica global para las fases de reclutamiento y selección, *Taleo-Oracle*, que permite hacer una gestión integral del proceso de selección. La nueva herramienta está interconectada con más de 200 portales de empleo locales en más de un centenar de países.

Las nuevas soluciones tecnológicas y de procedimiento han mejorado en un 47% el tiempo de cobertura de vacantes. Además, TAP ha supuesto un 67% de ahorro de costes con respecto al mercado.

Canal Empleo de ACCIONA

ACCIONA ha desarrollado una nueva versión 2013 del Canal Empleo disponible en inglés, español y brasileño que ha sido desplegada a nivel mundial.

En esta se han potenciado las herramientas y utilidades 2.0 para fomentar la interacción y favorecer el uso y acceso a las diferentes redes sociales utilizadas con mayor frecuencia por los candidatos. De esta manera, se ha incrementado la integración con redes sociales: Google+, Pinterest, Twitter, Facebook, Tuenti, YouTube y LinkedIn, y portales enfocados a colectivos específicos como Gonway, utilizado preferentemente por estudiantes.

Se ha mejorado el centro de entrenamiento de candidatos del portal, se ha incrementado tanto el número de recursos disponibles como las píldoras formativas y se han creado secciones con contenidos específicos.

MOVILIDAD

Con las diferentes políticas de movilidad implantadas, tanto de personas como de conocimientos, a lo largo de 2013 ACCIONA ha facilitado al negocio los recursos necesarios para la consecución de sus objetivos de forma más rápida y precisa. Al mismo tiempo, ha ofrecido mejores oportunidades de desarrollo, evolución y carrera profesional para un mayor número de empleados, y satisfaciendo las expectativas de crecimiento de las personas con mayor potencial.

En 2013 el número de asignaciones internacionales ha aumentado un 32% con respecto a 2012 y ha alcanzado a un total de 450 personas.

Asimismo, se han implantado equipos virtuales y transnacionales, comunidades de prácticas y redes de experiencia internacional para transferir y compartir información, ideas, experiencias y buenas prácticas entre las diferentes unidades de negocio.

SKILL MAPPING

El modelo de gestión de personas de ACCIONA parte de una exhaustiva identificación de roles —la unidad organizativa básica en la que se agrupan puestos de trabajo que comparten una misión, unas responsabilidades y unos conocimientos y competencias requeridos en cada posición de la carrera—. Todos los empleados de la Compañía conocen su rol.

La Compañía también cuenta con un Mapa de Conocimientos (*Skill Mapping*) que ayuda a identificar aquellas categorías

de conocimiento que sirvan de soporte al desarrollo de las estrategias de negocios y a la consecución de las metas de las diferentes áreas de su organización. Dicho mapa permite identificar dónde se encuentran las fuentes de información clave y seleccionar la información relevante y útil para las diversas áreas.

UNIVERSIDAD ACCIONA

La oferta formativa de la Compañía se articula en torno a la Universidad ACCIONA, creada en 2008 con la misión de garantizar el desarrollo permanente de las personas de forma global a través de la alineación de la formación con las necesidades generadas por las estrategias de negocio. Dispone de un Centro de Formación Corporativo habilitado con múltiples aulas y salas de alta tecnología, así como de un Campus virtual (*Learn in ACCIONA*) con más de 2.000 recursos de aprendizaje disponibles en varios idiomas y formatos.

Durante 2013 la Compañía destinó 7.074.027 euros a programas de formación, lo que se traduce en 279 euros por empleado. A lo largo del año se impartieron 333.769 horas lectivas y 29.470 personas tomaron parte en acciones de carácter formativo.

En 2013 se ha avanzado en el diseño de nuevas especialidades e itinerarios de las Escuelas Técnicas de la Universidad ACCIONA, así como en el desarrollo, mejora y digitalización de nuevos contenidos.

Desde la Business School se han desarrollado a lo largo del año programas como el MBA ACCIONA, los Programas de

Formación de Capacidades Directivas y el Programa M-3 para *managers*. Por su parte, las Facultades Funcionales han lanzado programas de formación específicos como Sostenibilidad y Código de Conducta.

■ **Executive MBA in Sustainable Global Business**  
Durante 2013, ACCIONA ha desarrollado e impartido el nuevo concepto de Executive MBA in Sustainable Global Business, donde la Compañía ha incluido un enfoque integral de gestión de empresas de manera sostenible, además de contar con módulos específicos sobre el Plan Director de Sostenibilidad 2015. Esta es la 6ª edición del MBA de la Universidad ACCIONA y ya son más de 150 alumnos los que han finalizado con éxito este programa.

■ **Multiculturalidad**  
En 2013 ACCIONA celebró diversas jornadas para la Gestión de la Multiculturalidad de técnicos, gerentes y directivos, así como para la formación en la cultura específica de países concretos (35 empleados formados). El objetivo es dotar a los participantes de las competencias necesarias para trabajar de forma eficaz en un contexto multicultural a través del desarrollo de estilos de comunicación adecuados a cada tipología de país.

Entre las novedades de 2013 cabe destacar igualmente sendas iniciativas que inciden positivamente en dos aspectos de especial relevancia: las necesidades en materia de conocimiento y la evaluación de la eficacia de la formación. En el primero de ellos incide en el diseño e implementación de un nuevo y completo proceso de detección y

NIVELES DE EVALUACIÓN

Nivel 5 ROI	Retorno de la inversión	Análisis del impacto de la formación en indicadores de negocio seleccionados
Nivel 4 RESULTADOS	Resultados de negocio que se logran con la formación	Cuestionario de Evaluación de la Eficacia de la Formación
Nivel 3 COMPORTAMIENTO	Cambios que se han producido en el puesto de trabajo de la persona que ha asistido a la formación	Cuestionario de Evaluación de la Eficacia de la Formación
Nivel 2 APRENDIZAJE	Determinar si se ha producido una transferencia de conocimientos y propiamente un aprendizaje	Test de evaluación de conocimientos a la finalización del itinerario formativo
Nivel 1 REACCIÓN	Equivala a medir la satisfacción de los participantes	Cuestionario de evaluación cumplimentado por el alumno una vez finalizado el curso

→ Horas y acciones de formación e inversión por categoría en 2013

	Competencias	Funcional	Idiomas	Técnica	PRL	Total
Nº total horas recibidas	21.802	72.501	41.002	70.492	127.972	333.769
Nº total acciones formativas	433	485	456	2.287	14.794	18.455
Inversión por tipo de contenido (euros)	487.338	1.466.251	1.277.642	1.174.387	2.668.408	7.074.027

→ Promedio de horas de formación al año por empleado en 2013

	Directivos	Gerentes	Técnicos	Soporte	Operarios	Total
Mujeres	49,00	71,71	28,79	16,17	4,72	10,49
Hombres	37,94	44,48	22,90	32,86	9,74	14,64
Total	38,90	49,08	24,84	20,89	7,95	13,16

análisis de necesidades formativas. Entre sus objetivos, figura garantizar el alineamiento de los planes de formación con las necesidades actuales y futuras, focalizar la actividad formativa en la consecución de los objetivos y retos de negocio y optimizar el *time to market* de las soluciones formativas.

En lo que respecta al segundo, se ha diseñado e implantado un nuevo modelo de evaluación de la eficacia de la formación. Este permite evaluar la transferencia de conocimiento a la finalización de los programas, conocer la contribución de la formación en mejoras concretas en el desempeño de las funciones de cada puesto de trabajo, evaluar el impacto de la formación en los resultados de negocio y medir el retorno de la inversión en formación.

**LIDERAZGO AHORA Y PARA EL FUTURO**  
Durante el año 2013 se ha resaltado el papel que directivos y gerentes desempeñan a la hora de conseguir que la gestión de personas se viva como un aspecto clave en la gestión del negocio. Para avanzar en la conquista de este objetivo, se han realizado sesiones de formación con 351 directivos y gerentes durante el año 2013 y se prevé llegar al 80% del colectivo en 2014.

Uno de los procesos clave en el modelo de gestión de personas es el de Revisión de Talento que en 2013 ha incrementado su alcance en un 78%, hasta englobar a 1.590 personas. Este proceso permite identificar a aquellos profesionales que pueden tener un desarrollo más rápido para hacerlo compatible con las necesidades de crecimiento del negocio.

Con el objetivo de preparar a las personas identificadas en el proceso de Revisión de Talento para que puedan asumir mayores responsabilidades en un futuro, en 2013 se llevaron a cabo una serie de programas de desarrollo entre los que cabe destacar los siguientes:

→ Plan de Talento de ACCIONA

Programas	Destinatarios
ACCIONA PDP (Programa de Desarrollo Profesional)	Gerentes y Top 300
ACCIONA Futura	Técnicos
ACCIONA Hace Cantera Internacional	Jóvenes titulados
ACCIONA M3	Gerentes y expertos

Estos programas combinan herramientas de autoconocimiento y *feedback* con iniciativas para promover la exposición de estos profesionales a nuevas situaciones y desafíos en el puesto de trabajo. Por otro lado, las redes de apoyo internas y externas juegan un papel relevante. Para ello ACCIONA desarrolla programas de *mentoring* y *coaching*, y acciones de aprendizaje entre compañeros. Por ejemplo, en el programa de *mentoring* I+D+i, perfiles expertos *seniors* de referencia con capacidad de gestión y conocimiento del negocio, han ayudado a profesionales con menor experiencia a establecer metas concretas.

■ **Programa M3 sobre las tres áreas claves de gestión**  
El Programa M3 de ACCIONA se estructura en tres módulos: gestión de personas, gestión de proyectos y gestión

económica y comercial. Impartido conjuntamente con la IE Business School, el programa integra contenidos formativos de elevada calidad en formato presencial y online con el enfoque práctico aportado por los formadores de ACCIONA.

Desde su inicio, el programa M3 ha contado con la participación de 851 *managers* y expertos, lo que supone 23.440 horas de formación del equipo gerencial en estas materias y, lo que es más relevante si cabe, que un 39% de los *managers* de la Compañía ya han pasado por el programa. La edición 2013 ha contado con 310 participantes.

El programa ha tenido un impacto positivo directo en los objetivos de negocio de internacionalización, optimización de costes y excelencia técnica y de gestión, así como en los indicadores específicos de *engagement* y diversidad.

■ **Programa T-Max: Maximiza tus competencias**  
Durante 2013 la Compañía ha puesto especial foco en el desarrollo de las habilidades y capacidades del colectivo de técnicos a través del Programa T-Max: Maximiza tus competencias.

Este nuevo modelo de formación competencial tiene como objetivo avanzar en las competencias marcadas como necesidad de desarrollo durante el proceso de valoración del desempeño. Diseñado en colaboración con la Escuela de Organización Industrial de Madrid (EOI), cuenta con la participación de expertos y conferenciantes profesionales del *Top Ten* Management Spain.

Retención del talento

El modelo de gestión de personas de ACCIONA se completa con aquellas políticas e iniciativas relacionadas con la consecución de un alto desempeño por parte de todos los empleados, la importancia de lograr su compromiso y la compensación objetiva por los resultados obtenidos.

**VALORACIÓN DEL DESEMPEÑO**  
ACCIONA hace seguimiento del rendimiento de las personas a través de un proceso propio de Valoración del Desempeño. En 2013 la Compañía ha culminado un proyecto de integración de herramientas en un único entorno tecnológico, lo que ha permitido estandarizar los calendarios y calibrar los resultados en más de diez países. ACCIONA ha alcanzado una tasa de participación del 88% de la plantilla sujeta a valoración del desempeño frente al 86% del año anterior.

**COMPENSACIÓN**  
Las políticas de compensación de la Compañía se diseñan e implantan con criterios de objetividad, competitividad externa y equidad interna. En España en 2013 el salario mínimo en ACCIONA ha sido 1,75 veces mayor que el salario mínimo interprofesional. Hay que destacar que durante 2013 se ha puesto en valor el componente de retribución variable a través de la homogeneización del Bono ACCIONA y se ha incrementado la vinculación de esta compensación a los resultados de la Compañía y de cada negocio.

En 2013 ACCIONA ha mantenido el Plan de Incentivos a Largo Plazo basado en la entrega de acciones al colectivo de directores y gerentes. En este programa, los beneficiarios pueden elegir la entrega de parte de su salario variable en acciones de la compañía, que otorga un premio,

también en acciones, condicionado a la permanencia y al mantenimiento de las acciones adquiridas durante tres años.

El porcentaje de premio lo fija anualmente el Consejo de Administración. En el año 2013, 377 personas tomaron parte en el plan.

En España, el Plan de Retribución Flexible ha aumentado su adhesión respecto al año pasado y ha alcanzado a 1.347 trabajadores frente a los 1.291 empleados en 2012, lo que implica más del 26% de los potenciales beneficiarios. El producto más contratado a lo largo del año ha sido el seguro médico, por encima de la tarjeta de transporte, equipos informáticos, formación, *tickets* comida, cheques guardería, etc.

→ Porcentaje de empleados evaluados sobre la plantilla total sujeta a Valoración del Desempeño \*

	2012			2013		
	Hombre	Mujer	Total	Hombre	Mujer	Total
Directivos	75%	85%	76%	88%	93%	89%
Gerentes	66%	73%	67%	83%	88%	84%
Técnicos	85%	87%	86%	81%	64%	74%
Soporte	82%	123%	107%	172%	174%	173%
Operadores	101%	107%	101%	135%	80%	127%
<b>Total</b>	<b>83%</b>	<b>92%</b>	<b>86%</b>	<b>92%</b>	<b>81%</b>	<b>88%</b>

Nota: Algunos colectivos tienen porcentajes sujetos a valoración del desempeño por encima del 100%, ya que en ocasiones se incorporan al proceso operarios o personal de soporte de niveles inferiores.  
\* La plantilla total sujeta a valoración del desempeño no incluye los operarios ni los puestos de soporte administrativo con menor grado de cualificación (roles de niveles inferiores a cuatro para operarios e inferior a dos para los empleados de soporte administrativo).



### Bono ACCIONA

El Bono ACCIONA, implantado en 2012 y basado en métricas objetivas y preestablecidas, es el programa para los empleados con retribución variable que incluye resultados financieros de la Compañía y objetivos individuales.

De acuerdo con los objetivos establecidos en el Plan Director de Sostenibilidad, el Bono ACCIONA se ha extendido a nivel internacional en todas las divisiones y en los principales países.

En 2013, 1.351 empleados en España se han beneficiado del Bono ACCIONA incluyendo el 100% de los directivos y gerentes de estructura. En el ámbito internacional, el Bono se ha extendido a 449 empleados en Australia, Brasil, Chile, Estados Unidos, Gabón, México, Sudáfrica y Suecia, de manera que ha sido aplicable a unos 1.800 empleados en todo el mundo. La implantación en estos países ha requerido una fase previa de análisis del marco legal y sindical, así como un plan de ejecución y comunicación adaptado al entorno y circunstancias de cada país.

La estructura de objetivos es homogénea e incluye:

- Objetivos globales de Compañía con un peso de al menos un 10% para todos los empleados, y un 20% en el caso de los directivos.

- Objetivos de división, empresa, país o unidad con cuenta de resultados propia.

- Objetivos Individuales medidos a través de la valoración del desempeño.

Adicionalmente, el Bono incluye un 5% de objetivos ligados a sostenibilidad y definidos para cada una de las divisiones en el marco de las áreas del Plan Director de Sostenibilidad. Por ejemplo, se incluyen objetivos de reducción de las emisiones de CO<sub>2</sub>, la implantación de la metodología de gestión de impacto social de los proyectos, aumento del número de mujeres en los niveles de gerencia, realización de consultas a grupos de interés, etc.

### SATISFACCIÓN Y COMPROMISO

En 2013 se han dado a conocer los resultados globales de la Encuesta de Clima y Compromiso a través de los canales de comunicación interna abiertos a todos los empleados de la Compañía. Los resultados de la encuesta, cuya tercera edición se llevó a cabo a nivel global a finales de 2012 y en la que tomó parte un 56% por ciento de la plantilla, han identificado altos niveles de compromiso y vinculación.

Según los resultados, el compromiso global en ACCIONA es del 64%, en línea con los mejores empleadores según el *benchmark* y por encima de la media de otras empresas globales de España. Cabe destacar que un 82% de los encuestados se mostró personalmente comprometido con los resultados a alcanzar así como dispuesto a invertir voluntariamente un esfuerzo extra en su trabajo. Un 78% recomendaría ACCIONA como una buena empresa para trabajar.

Además de la publicación en la *intranet* corporativa de los principales datos extraídos en el estudio, cada división y los principales países contaron con informes específicos. Todos los equipos de RR. HH. iniciaron el proceso de identificación de planes de acción adecuados a los diferentes resultados y necesidades organizativas. Las áreas prioritarias de enfoque que se plantearon como parte de los resultados globales fueron: la gestión del talento y el desarrollo profesional para mejorar aspectos de retención y oportunidades de carrera, la cercanía de la dirección, la comunicación y el bienestar como aspectos clave en la mejora de la valoración de las personas y, por último, la colaboración efectiva.

## Responsabilidad social con las personas

Durante 2013 se ha realizado un proceso muy amplio y estructurado para continuar con el ajuste de dimensionamiento de plantillas a las realidades de los proyectos y negocios en los distintos países donde opera la Compañía.

Todos los procesos se han realizado a través del diálogo y el acuerdo con los trabajadores y sus representantes legales (sindicatos y comités de empresa), tanto a través de procesos de carácter colectivo como individual. Es preciso señalar que la totalidad de expedientes colectivos de extinción se ha realizado en acuerdo con los trabajadores y sus representantes legales y sin conflictividad alguna. Destacan, en este aspecto, Brasil y Polonia por la finalización anticipada de obras y proyectos, y con extinciones inferiores a 100 trabajadores en España (Energía e Ingeniería), Australia, Estados Unidos y Colombia. En ningún caso se han perdido horas de trabajo por huelgas motivadas por estos procesos de ajuste.

La estrategia de la Compañía en esta delicada materia se ha complementado con una búsqueda proactiva de medidas alternativas a la extinción de contratos de trabajo de los empleados para adecuar la capacidad productiva a las necesidades. Algunas de estas medidas han sido:

- 23 expedientes de regulación temporal de empleo en España que ajustan la jornada a las necesidades reales de más de 2.500 trabajadores en total.
- Procesos de modificación de condiciones y movilidad geográfica —tanto nacional como internacional, con más de 400 movimientos— y funcional.

- Renegociación de condiciones colectivas para asegurar la competitividad de las condiciones ofertadas y el mantenimiento del empleo.

Estas medidas han contribuido de forma importante a reducir el impacto social de las resoluciones de contratos a la vez de asegurar dos elementos clave:

- La retención del talento de la empresa y el retorno de la inversión realizada en los profesionales.
- La valoración de ACCIONA como empleador socialmente responsable.

El resultado de estas medidas ha permitido mantener el volumen global de empleo en 2013 e incluso crecer en aquellos sectores de actividad menos afectados por la crisis económica.

### Programa de formación ERTE Infraestructuras

Se ha diseñado un programa de formación *ad hoc* para el colectivo afectado por el ERTE en ACCIONA Infraestructuras con objeto de mejorar su polivalencia y aumentar su empleabilidad. El programa ofrecía dos posibles opciones a los empleados:

**Opción 1:** Curso de inglés *Vaughan Classroom*, que consiste en 150 horas de formación online y un año de acceso, con un ritmo aproximado de dos a tres horas de dedicación semanal.

**Opción 2:** Curso online técnico de 25 horas.

ÍNDICE DE ROTACIÓN (%)	2012	2013
Rotación de hombres	1,97	2,82
Rotación de mujeres	1,99	2,23
Rotación de personas menores de 30 años	1,98	2,60
Rotación de personas de 30 a 50 años	3,96	5,21
Rotación de personas mayores de 50 años	1,99	2,23
Rotación de personas que trabajan en España	1,44	2,59
Rotación de personas que trabajan fuera de España	3,4	2,65
Rotación total	2,56	3,65
Rotación voluntaria	1,8	1,93

Actualmente la práctica totalidad de los colectivos de empleados están cubiertos por las regulaciones colectivas laborales en los diferentes países. En determinados países y por razones de puesta en marcha o marco de legislación puede haber colectivos mínimos de trabajadores que no estén cubiertos, en todo caso representan un porcentaje inferior al 1% de la plantilla total. Durante 2013 se han renovado diversos convenios colectivos de aplicación para las áreas de construcción y agua. En cuanto a la división de Servicios, se ha firmado un nuevo convenio para la actividad Multiservicios que afecta a más de 500 trabajadores en España.

IGUALDAD Y DIVERSIDAD

ACCIONA ha reforzado en 2013 su compromiso con la igualdad a través de la implantación del Sistema de Gestión de la Igualdad a nivel internacional. Consiste en una aplicación web que permite analizar y realizar el seguimiento de más de 20 indicadores en materia de igualdad de las empresas de la Compañía.

DISTRIBUCIÓN DE LA PLANTILLA POR GÉNERO (%)	2011	2012	2013
Hombres	75	67	69
Mujeres	25	33	31

→ Desglose de la plantilla por categoría profesional y género (nº de empleados)

	2012			2013		
	Hombre	Mujer	Total	Hombre	Mujer	Total
Directivos	259	29	288	253	30	283
Gerentes	1.413	252	1.665	1.291	284	1.575
Técnicos	3.277	1.329	4.606	3.498	1.608	5.106
Soporte	635	883	1.519	1.137	1.945	3.082
Operadores	12.408	5.741	18.149	15.322	6.213	21.535
Otros	4.147	2.531	6.678	1.946	582	2.528
Total empleados	22.140	10.765	32.905	23.446	10.662	34.108

El compromiso de ACCIONA con la igualdad efectiva entre hombres y mujeres se pone de manifiesto con los avances en los objetivos marcados en esta materia. Durante 2013 se ha incrementado el porcentaje de mujeres en prácticamente todas las categorías profesionales correspondientes a licenciados, tanto técnicos como gerentes y directivos.

→ Efecto de la estrategia de RR. HH. 2011-2013 en el colectivo de personas tituladas

% MUJERES	2011	2012	2013
Directivos	9,97	10,07	10,60
Gerentes	10,08	15,14	18,03
Técnicos	23,87	28,85	31,49
Total	19,60	24,54	27,59

La Compañía alcanzó un porcentaje del 18,03% de mujeres en puestos gerenciales y predirectivos, cumpliendo así con el objetivo del 18% del Plan Director de Sostenibilidad fijado para este año.

→ Diferencia salarial por categoría profesional y género

	2012		Brecha salarial bruta 2012	2013		Brecha salarial bruta 2013	Diferencia puntos porcentuales
	Hombres	Mujeres		Hombre	Mujer		
Directivos	100,3	97,2	3,10%	100,3	97,6	2,70%	-0,40
Gerentes	102,7	87,3	14,98%	102,7	87,6	14,71%	-0,27
Técnicos	103	93,6	9,13%	103	93,6	9,13%	0,00
Soporte	99,4	100,4	-0,97%	99,2	100,4	-1,20%	-0,23
Operadores	112,3	77,2	31,24%	109,9	75,5	31,34%	0,10
Otros	120,4	71,4	40,68%	110,3	65,4	40,69%	0,01
Total	112,8	77,4	31,37%	110,9	76,1	31,42%	0,05

→ Desglose de la plantilla por categoría profesional y franja de edad (nº de empleados)

	2012				2013			
	< de 31	De 31 a 50	> de 50	Total	< de 31	De 31 a 50	> de 50	Total
Directivos	0	164	124	288	-	156	127	283
Gerentes	17	1.224	424	1.665	14	1.099	462	1.575
Técnicos	718	3263	625	4.606	680	3.535	891	5.106
Soporte	289	916	314	1.519	329	1.734	1.019	3.082
Operadores	2.533	10.444	5.172	18.149	3.009	12.312	6.214	21.535
Otros	1.099	3.782	1.797	6.678	405	1.506	617	2.528
Total empleados	4.656	19.793	8.456	32.905	4.437	20.342	9.329	34.108

Siguiendo con las políticas en materia de igualdad que la Compañía ha desarrollado en 2013, ACCIONA ha llevado a cabo la firma de varios planes. En 2013, un 89,56% de la plantilla en España está cubierto con Planes de Igualdad. En 2014, el 100% de la plantilla en España está cubierta con planes de igualdad al incluirse ACCIONA Agua.

## Distintivo Igualdad de ACCIONA Energía

ACCIONA Energía obtuvo en 2013 el distintivo de Igualdad en la Empresa otorgado por el Ministerio de Sanidad, Servicios Sociales e Igualdad (España).

Este distintivo se concede anualmente a aquellas empresas que demuestran un nivel de excelencia en materia de igualdad. Para su entrega se tienen en cuenta aspectos como la apuesta por fomentar un entorno libre de discriminación por razón de género, la participación equilibrada entre hombres y mujeres en tomas de decisión, el acceso a puestos de mayor responsabilidad y la apuesta por criterios y sistemas de remuneración que reduzcan la brecha salarial.

Esta acreditación se suma a la ya obtenida por ACCIONA Facility Services y ACCIONA Ingeniería, certificadas en 2010 y 2011, respectivamente, y que ACCIONA Ingeniería ha renovado este mismo año.

Iniciativas de relevancia a lo largo de 2013 en materia de igualdad:

### ■ Red de Empresas Distintivo de Igualdad

ACCIONA participa en la Red Distintivo de Igualdad del Ministerio de Sanidad, Servicios Sociales e Igualdad (España) que potencia el intercambio de buenas prácticas entre las empresas poseedoras del Distintivo de Igualdad a través de jornadas técnicas y foros.

### ■ Proyecto Promociona

ACCIONA participa en este proyecto de la CEOE, iniciativa que, con el apoyo del Ministerio de Sanidad, Servicios Sociales e Igualdad y el ESADE, pretende mejorar el acceso de la mujer a los puestos directivos y los consejos de administración de las empresas en España para promover un liderazgo compartido.

### ■ Formación en igualdad a los representantes de los trabajadores

ACCIONA y las federaciones sindicales firmantes de los planes de igualdad de ACCIONA Energía e Infraestructuras han puesto en marcha, en 2013, un proyecto de formación y sensibilización en materia de igualdad. Asimismo, la Compañía ha llevado a cabo dos sesiones formativas presenciales con asistencia de más de 30 representantes de los trabajadores con el objetivo de dar a conocer las normativas de aplicación vigentes en esta materia.

### ■ Día Internacional de la Mujer

ACCIONA se sumó al Día Internacional de la Mujer con la publicación de mensajes e infografías en varios canales corporativos así como en la Red de empresas con el Distintivo de Igualdad.

Respecto a los datos de empleo socialmente responsable, cabe destacar que en 2013 ACCIONA ha contratado a 206 personas, lo que supone un incremento del 43% con respecto al período anterior.

En concreto, en cuanto a contrataciones de víctimas de violencia de género, en 2013 se contrataron 49 personas, un 19% más que en 2012, cuando tuvieron lugar 41 contrataciones de este colectivo.

ACCIONA, como empresa adherida a la iniciativa Empresas por un sociedad libre de violencia de género, ha renovado el acuerdo suscrito con el Ministerio de Sanidad, Servicios Sociales e Igualdad para promover la sensibilización sobre la violencia de género y la inserción laboral de sus víctimas. Fruto de este acuerdo, la Compañía participa en diferentes campañas de difusión sobre la violencia de género, como la campaña *Hay salida*, encaminada a transmitir un mensaje de esperanza a las víctimas de la violencia de género y su entorno y a implicar a toda la sociedad.

### ■ Acuerdo Cruz Roja

ACCIONA ha ampliado en 2013 el acuerdo que tenía con la Fundación Cruz Roja y ha extendido el ámbito de contratación a todo tipo de colectivos en riesgos de exclusión social.

### ■ Acuerdo Adunare

ACCIONA, a través de la división de Service, ha formalizado un acuerdo con la Fundación Adunare para la participación en proyectos de intervención psicosocial que promueven la adecuada inserción laboral de colectivos en riesgo.

El Código de Conducta de ACCIONA incluye la no discriminación de las personas con discapacidad como principio que debe guiar el comportamiento en todas las empresas de la Compañía.

En 2013 ACCIONA ha alcanzado y superado el porcentaje de empleo equivalente de personas con capacidades diferentes en España, objetivo del PDS2015, fijado en el 3% y situado en el 3,08%. De este porcentaje, cabe subrayar que un 2,56% pertenece a empleo directo y supera el dato de 2012.

ACCIONA cuenta con dos Centros Especiales de Empleo en Barcelona y Madrid. Con ello, la Compañía persigue fomentar el empleo y la integración socio-laboral para personas con discapacidad física, psíquica, sensorial o mental.

Adicionalmente, ACCIONA realiza acciones de formación y sensibilización y desarrolla programas de integración sociolaboral de personas con capacidades diferentes:

### ■ Curso de sensibilización en materia de discapacidad

Durante 2013 ACCIONA ha llevado a cabo varias convocatorias de este curso en la Universidad ACCIONA. Más de 370 personas lo han cursado.

El curso permite a los participantes realizar una propuesta de mejora en materia de discapacidad que la Compañía puede tener en cuenta. Hasta el momento se han recibido más de 90 propuestas de mejora.

### ■ Acuerdos de inserción laboral en Brasil

ACCIONA, a través de ACCIONA

Infraestructuras, ha firmado un acuerdo con el Ministerio de Trabajo de Brasil para la contratación de personas con discapacidad, fruto del cual ya se han realizado 31 contrataciones en 2013.

También se han llevado a cabo acciones de formación y sensibilización sobre la gestión de personas con discapacidad para directivos y gerentes en este país.

### ■ Acuerdo con la Fundación Síndrome de Down

ACCIONA ha firmado en 2013 un acuerdo con la Fundación Síndrome de Down con el objetivo de favorecer la inserción de personas con discapacidad intelectual. Gracias a esta colaboración se ha formalizado la inserción de personal de este colectivo a través de Bestinver.

### ■ Programa Operativo Plurirregional de Lucha contra la Discriminación

ACCIONA ha participado en un estudio enmarcado en las actividades del *Programa Operativo Plurirregional de Lucha contra la Discriminación*, promovido por la Fundación ONCE, para conocer el grado de empleabilidad de personas con discapacidad en los puestos de trabajo existentes en sectores de actividad medioambiental.

### ■ Participación activa en el Día Internacional de las personas con discapacidad

ACCIONA ayudó a difundir la campaña *No te rindas nunca* de FSC Inserta, un plan personalizado de empleo para personas con discapacidad, que incluye cursos de formación y acciones de intermediación laboral con empresas, entre ellas, ACCIONA.

## Una labor reconocida en la sociedad

En 2013 ACCIONA ha sido una de las primeras empresas en obtener el *sello Bequal* que pone una vez más en valor las actuaciones y el compromiso con la sociedad de la Compañía. Este certificado es otorgado por el Comité Español de Representantes de Personas con Discapacidad (CERMI), la Fundación ONCE, la Federación Empresarial Española de Asociaciones de Centros Especiales de Empleo (FEACEM) y la Fundación Seeliger y Conde, y auditado por PwC como revisor independiente.



Salud y seguridad en ACCIONA

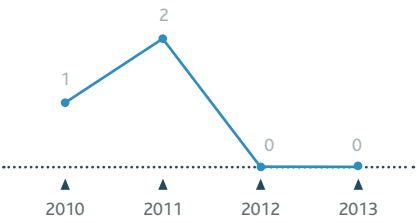
En coherencia con el firme compromiso de ACCIONA, todas las líneas de negocio realizan un esfuerzo importante en la promoción y fomento de la salud y seguridad en el trabajo. Además, la creciente presencia de la Compañía en los mercados internacionales crea la necesidad de ofrecer respuestas globales ante los retos en materia de prevención de riesgos laborales (PRL) en todos los países donde opera teniendo en cuenta siempre las particularidades propias de cada país.

Durante 2013 se ha avanzado en la ampliación de las políticas de las divisiones al ámbito internacional. Se han estandarizado así los criterios mínimos comunes de prevención a implantar. Asimismo, se ha puesto énfasis en lograr una mayor integración de la línea de mando en temas relativos a prevención.

**EVOLUCIÓN DE LOS PRINCIPALES ÍNDICES DE SINIESTRALIDAD**

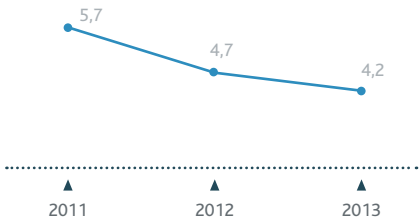
Los resultados de las iniciativas y el compromiso de ACCIONA en materia de PRL quedan reflejados en los principales datos de siniestralidad de la Compañía. Es especialmente relevante destacar que, por segundo año consecutivo, ha habido cero accidentes mortales de empleados propios de la empresa.

→ Número de accidentes fatales empleados (alcance global)



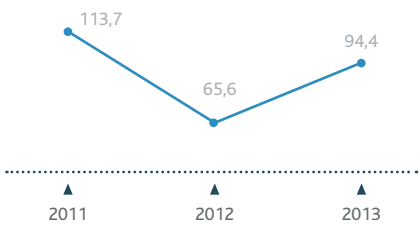
Por otro lado, tal y como demuestra el gráfico a continuación, el índice de frecuencia ha disminuido en los últimos años. Se ha logrado el objetivo marcado en el Plan Director de Sostenibilidad 2015 de mejorar un 5% el índice de frecuencia en 2013 respecto a los niveles de 2011.

→ Índice de Frecuencia empleados (alcance global)



OHS - IF = (Nº Accidentes con pérdida de trabajo / Horas trabajadas) x 200.000

→ Índice de Gravedad empleados (alcance global)



OHS - IG = (Nº Jornadas perdidas / Horas trabajadas) x 200.000

	Índice de frecuencia (alcance global)		Índice de gravedad (alcance global)	
	2012	2013	2012	2013
Agua	5,9	2,8	137	88,4
Corporación	0	0,4	9,1	60,3
Energía	1,5	1,2	13,2	19,2
Infraestructuras	2,4	2,2	39,7	59,4
Service	7,9	7,7	96,3	143,7
Otros negocios	2,5	4	62,2	176,2

Durante 2013 se ha mejorado sustancialmente la información de terceros países muy orientada a disponer de indicadores homologados tanto de accidentabilidad como de absentismo.

La evolución del índice de gravedad es fundamentalmente consecuencia directa de la incorporación de nuevas actividades en el ámbito de Servicios. Es preciso señalar que en estas actividades la incorporación masiva de nuevos contratos —y, por tanto, de numerosos empleados— hace preciso implantar nuestras políticas de prevención a un elevado volumen de personas. Además, en estas actividades, es habitual que

accidentes leves provoquen un alto número de jornadas perdidas.

Respecto a los datos por país, en España, los índices de frecuencia y de incidencia disminuyen, mientras que el índice de gravedad aumenta respecto al año anterior. Este se mantiene, sin embargo, por debajo del nivel de 2011.

En ACCIONA Energía, en varios de los países como por ejemplo Estados Unidos o Polonia, los indicadores de siniestralidad han sido cero. Además, en Estados Unidos, a consecuencia de la reducción de días de baja, se estima una reducción de costes de USD 5.000 en jornadas perdidas y gastos médicos.

Por otra parte, cabe señalar que las principales divisiones continúan trabajando para reducir sus niveles de accidentabilidad. Por ejemplo, en el caso de ACCIONA Energía, en la planta de fabricación de palas de aerogenerador, con una siniestralidad histórica más elevada, se ha implantado un plan especial de medidas para reducir la accidentabilidad. Algunas de estas medidas son:

- Formación en recursos preventivos para responsables de la línea de mando y operarios que realizan tareas que entrañan riesgos.

- Campaña de concienciación y sensibilización sobre el desempeño de funciones en materia de PRL a la línea de mando.
- Lanzamiento de un *check-list* específico para cada área de trabajo con los puntos críticos que es necesario vigilar diariamente.

Respecto a la tasa de absentismo, a continuación se incluye un desglose por división y línea de negocio de los datos de 2013 que por primera vez se realiza de forma común y homogénea para todos los países donde la Compañía tiene actividad relevante bajo el indicador del estándar internacional.

→ Índice de absentismo de empleados 2013

País	Agua	Corporativo	Energía	Infraestructuras	Otros Negocios	Service	Total País
Arabia Saudí	59	-	-	0	-	-	59
Australia	0	-	4	2	-	-	2
Brasil	0	-	274	138	0	-	141
Canadá	-	-	-	5	-	1.723	849
Chile	0	-	-	117	-	-	114
Colombia	620	-	-	11	-	-	44
EE.UU.	1.304	-	0	-	-	-	8
El Salvador	-	-	-	244	-	-	244
España	1.122	584	58	556	303	1.173	828
Gabón	-	-	-	245	-	-	245
Italia	473	-	0	0	-	-	440
México	0	-	55	46	328	-	50
Perú	44	-	-	0	-	-	41
Polonia	-	-	0	37	476	-	43
Portugal	0	-	222	0	0	1.364	1.305
Rep.Dominicana	14	-	-	-	-	-	14
Venezuela	91	-	-	0	-	-	42
Otros países o territorios	-	-	-	140	-	-	140
Total	806	584	58	273	304	1.199	621

OHS - IA = (Nº de jornadas perdidas por absentismo / Nº horas trabajadas) x 200.000.  
Otros países o territorios incluye aquellos con plantillas inferiores a 10 FTE en la división de Infraestructuras.  
La tabla incluye aquellos países donde el índice de absentismo es mayor que 0.

**FORMACIÓN Y SENSIBILIZACIÓN**  
Todas las divisiones de ACCIONA cuentan con programas de formación y sensibilización y diseñan un plan anual que incorpora los requerimientos formativos en prevención de riesgos laborales.

Dentro de las actividades de formación y sensibilización por línea de negocio destacan las siguientes actuaciones:

- La estrategia de ACCIONA Agua se ha encaminado hacia la disminución del índice de frecuencia de accidentabilidad, lo que ha incluido un seguimiento más exhaustivo de los accidentes y un refuerzo en sensibilización y formación en aquellos centros con mayor número de accidentes.

- En ACCIONA Energía se ha desarrollado el proyecto específico para contratistas (EHS for Contractors) con el fin de asegurar una mejor coordinación y traspaso de información.

- En ACCIONA Service se han impartido por personal propio cerca de 2.000 horas de formación sobre el terreno.

- En Trasmediterranea existe una plataforma online de formación propia para aquellos trabajadores de flota que no pueden acudir a metodologías tradicionales tales como formación presencial.

Junto a la formación, ACCIONA cuenta con mecanismos de comunicación interna que resultan claves para prevenir accidentes y preservar la seguridad y salud de los empleados. En términos generales, las herramientas de comunicación utilizadas son: la *intranet* Interacciona, boletines,

→ Formación PRL 2013 (Universidad Corporativa)

	Nº de horas de PRL impartidas	Nº total de empleados	Nº horas PRL empleado/año
ACCIONA Agua	16.795,00	963	17,44
ACCIONA Energía	5.416,00	470	11,52
ACCIONA Infraestructuras	6.965,00	346	20,13
ACCIONA Service	31.921,00	3.704	8,62
Otros negocios	7.779	973	7,99

→ Infraestructuras: Formación extensiva (número de horas)

	2012	2013
ACCIONA Infraestructuras	8.653	87.319
Subcontrata	11.608	36.169
UTE	2.339	640
Total	22.600	124.128

correo electrónico, buzón de sugerencias, comunicaciones a través de cartelería o vía nómina y acciones concretas en el centro de trabajo.

Dentro de las anteriores destaca la existencia del denominado Libro Rojo en algunas plantas de ACCIONA Energía. Se trata de un libro en el que cualquier empleado puede hacer anotaciones relativas a seguridad (condiciones inseguras, incidentes, etc.). Todas las anotaciones son analizadas por los responsables de las plantas de cara a implantar medidas correctoras.

CURSO INTERNACIONAL DE PREVENCIÓN DE RIESGOS LABORALES EN ACCIONA INFRAESTRUCTURAS

El objetivo principal de esta acción formativa ha sido complementar la formación de los profesionales de la Compañía con una visión global y transversal de la seguridad y la salud en el trabajo así como proporcionar un conocimiento básico del entorno y de los países en los que desarrolla su actividad.

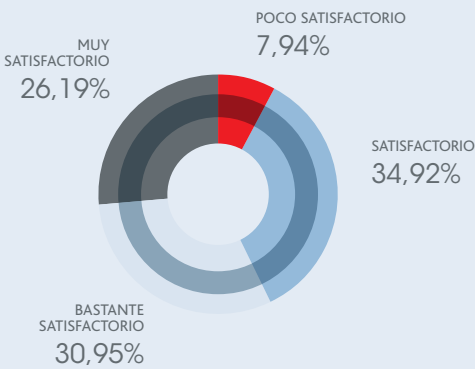
Dentro del programa del curso se incluyen los siguientes módulos:

- Módulo 1: PRL Básico Internacional
- Módulo 2: Gestión y Normativa de PRL
- Módulo 3: Módulo Específico País
- Módulo 4: Construcción
- Módulo 5: Construcción en el Sector del Agua
- Módulo 6: Construcción en el Sector de la Energía

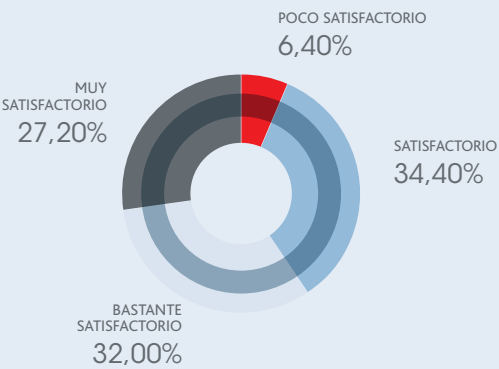
El curso se lanzó hasta principios de 2014 a un total de 348 personas dadas de alta a nivel internacional en la plataforma de *LearnIn* ACCIONA. El porcentaje final de participación ha sido de 332 alumnos, lo que supone un 95%, de los cuales 141 acabaron el curso.

La encuesta final realizada a los alumnos arroja los siguientes resultados:

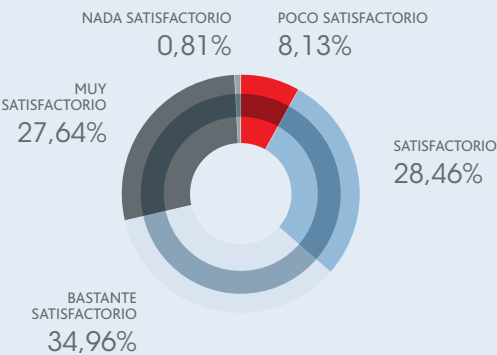
→ El curso PRL Internacional ha cubierto mis expectativas



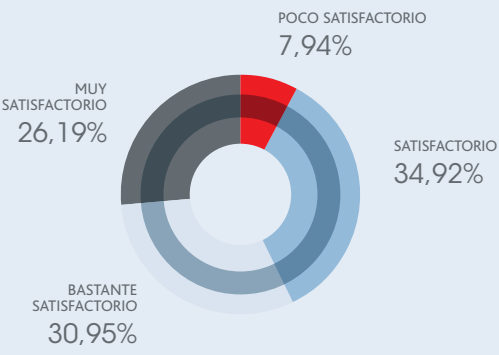
→ Contenidos del curso PRL Internacional



→ Su opinión global sobre esta actividad



→ Considera la formación recibida útil para su trabajo



SEGURIDAD VIAL

En 2013, ACCIONA ha puesto en marcha diferentes actuaciones para promover la seguridad vial y reducir los accidentes. Como denominador común a todas las divisiones destaca la formación como herramienta clave en esta materia así como el lanzamiento de campañas de concienciación:

■ En el ámbito corporativo, la Compañía ha elaborado e implantado un procedimiento para la realización de una evaluación específica del riesgo vial, ha desarrollado planes de movilidad y

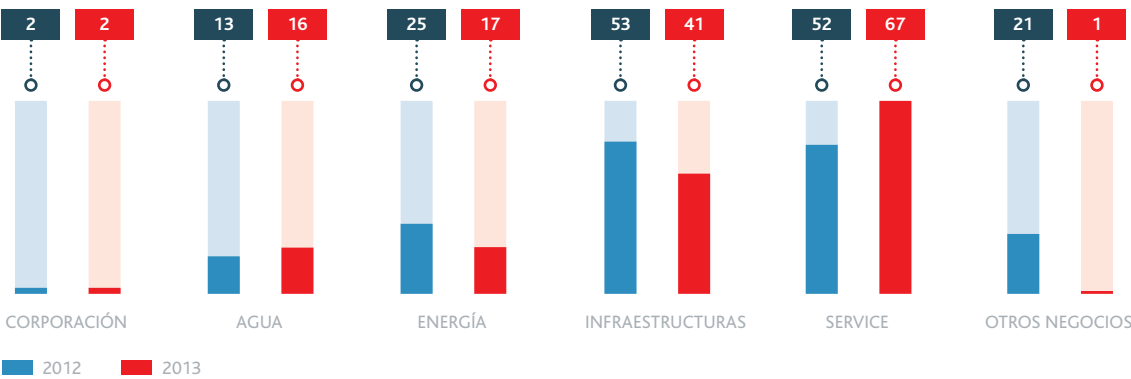
seguridad vial, así como promovido la formación online en seguridad vial y conducción preventiva.

■ Por su parte, ACCIONA Energía ha centrado sus esfuerzos en el mantenimiento de la señalización y protecciones viales en los parques eólicos.

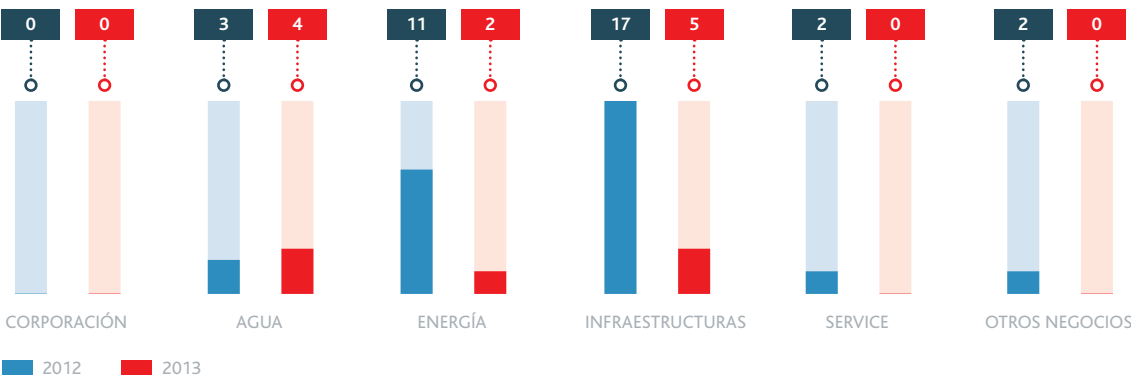
■ En ACCIONA Agua se ha realizado un curso online de seguridad vial dirigido a 533 personas.

Los datos de los incidentes *in itinere* y en misión son los siguientes:

→ Incidentes *in itinere* de empleados (alcance global)



→ Incidentes en misión de empleados (alcance global)



SALUD Y BIENESTAR

ACCIONA va más allá de la ley en el cumplimiento de su compromiso con la salud de sus empleados. La Compañía lleva a cabo una promoción activa de la salud a través de reconocimientos médicos periódicos, campañas de prevención y detección precoz de enfermedades y evaluaciones psicosociales de las condiciones de trabajo. En Corporativo, durante 2013, se han realizado a lo largo del año un total de 13.993 reconocimientos médicos, de los cuales 2.803 han sido de inicio al trabajo.

En materia de enfermedades profesionales, la tasa total en 2013 fue 0,04 (0,12 en 2012). En la mayoría de países donde opera la Compañía esta tasa fue 0, salvo en España —0,08 (0,05 en 2012)— y Canadá —0,31 (0,62 en 2012)—.

TASA DE ENFERMEDADES PROFESIONALES DE EMPLEADOS 2013 (ALCANCE GLOBAL)	
Agua	0,11
Corporación	0
Energía	0,15
Infraestructuras	0,03
Otros negocios	0
Service	0,03
Total ACCIONA	0,04

OHS-EP = (Nº de casos de enfermedades profesionales / horas trabajadas) \* 200.000.

En Corporativo existen trabajadores propios expuestos a contraer enfermedades laborales debido a exposición de riesgo biológico, ruido, etc. En todos los casos se evalúan y se realiza las actuaciones en medicina preventiva necesarias.

En ACCIONA Infraestructuras las enfermedades profesionales del sector de la construcción, como son la silicosis, asbestosis o la hipoacusia, no afectan en un alto índice a las actividades profesionales de los empleados. En aquellas actividades que entrañan riesgo de contraer enfermedades profesionales se adoptan medidas preventivas como la protección auditiva, la protección de las vías respiratorias, etc.

PLAN DE SALUD Y BIENESTAR

ACCIONA aboga por implantar estrategias a nivel de empresa que inviten al trabajador a incorporar hábitos saludables y a eliminar, o al menos mitigar, enfermedades asociadas a la vida actual cotidiana y laboral como el sedentarismo.

Durante 2013 la Compañía ha avanzado en la implantación del Plan de Salud y Bienestar y lanzado el programa en los países con mayor número de empleados, tales como Brasil, México y Australia. Asimismo, se han analizado los datos obtenidos en el estudio epidemiológico de 2013 para valorar el impacto de las campañas informativas en alimentación y actividad física.

La segunda fase del Plan de Salud y Bienestar se desarrolla en torno a dos áreas:

- **Nutrición**
  - Publicación estacional de alimentos de temporada detallada por áreas geográficas.
  - Divulgación de los beneficios de la dieta mediterránea.
- **Actividad física**
  - Publicación de los beneficios de una actividad física regular entre los empleados.
  - Fomento de la participación en carreras que contribuyan con causas sociales a mejorar la salud.

MEJORAS EN LA GESTIÓN DE LA PREVENCIÓN DE RIESGOS LABORALES EN ACCIONA Y AVANCE EN LA INTEGRACIÓN DE SISTEMAS

En los últimos años la Compañía ha avanzado en la adopción de sistemas integrados de gestión. En 2013 se ha producido la integración parcial del sistema de gestión de PRL con el área de Calidad y Medio Ambiente. Actualmente el Sistema Integrado de Gestión se encuentra implantado al 100% en ACCIONA Energía y ACCIONA Agua y al 80% en ACCIONA Infraestructuras. Durante 2014 se prevé la total integración en esta división y en Servicios.

Asimismo, la gestión de la seguridad y salud de ACCIONA se encuentra en proceso de globalización, lo que permitirá consolidar la sistemática de la Compañía y maximizar el uso de aquellas herramientas que se manejan en diferentes puntos del mundo. Esta estrategia producirá un ahorro de costes en materia de certificación en tanto en cuanto se unifiquen metodologías básicas en procesos de la norma OHSAS 18001, siempre que se mantenga un punto de equilibrio flexible con las exigencias locales y de los clientes.

Las divisiones están avanzando en la implantación de un modelo de PRL basado en las OHSAS 18001. La situación actual es la siguiente:

- Corporativo: 100%
- ACCIONA Agua: 90%
- ACCIONA Energía: 90%
- ACCIONA Service: 80%
- ACCIONA Infraestructuras: 93%
- Otros negocios: 70%

Asimismo, ACCIONA Infraestructuras mantiene otras certificaciones voluntarias como son el COR en Canadá y la OSFC Federal Safety en Australia. Para 2014 uno de los retos de la división es aumentar el alcance de la certificación OHSAS a otros países como Perú.

→ Certificaciones OHSAS 18001 por país y línea de negocio

País	Corporativo	Infraestructuras	Energía	Agua	Service	Otras actividades
España						
Australia						
Brasil						
Canadá						
Chile						
Italia						
México						
Polonia						
Alemania						
Estados Unidos						
Portugal						
Colombia						
Otros países						
Abu Dhabi						
Corea del Sur						
Grecia						
India						

Los requisitos locales y de los clientes en los procesos de cada división y en concreto de ACCIONA Infraestructuras, dan lugar a distintas velocidades en los tiempos de implantación de las políticas de seguridad. Por ello, en 2013 el principal desarrollo en esta división ha consistido en la implantación de herramientas simples que puedan ser usadas en cualquier proyecto, como por ejemplo las *Reglas 10* o el *International Safety Standard* en países donde se está abriendo mercado.

CAMPAÑA REGLAS 10 DE ACCIONA INFRAESTRUCTURAS

En abril de 2013, ACCIONA Infraestructuras realizó la campaña internacional Reglas 10 que fue comunicada mediante correo electrónico, la revista ACCIONA Informa, así como otros soportes distribuidos a nivel mundial. La campaña se completó con acciones específicas como jornadas formativas y otros actos.

// Campaña Reglas 10

ACCIONA Infraestructuras ha puesto en marcha una nueva campaña de comunicación orientada a mejorar la seguridad laboral mediante 10 reglas básicas que serán de obligado cumplimiento en cualquier centro de trabajo en todo el mundo, con independencia de la legislación o los procedimientos de Prevención de Riesgos Laborales (PRL) imperantes en cada país. La campaña ha contado con el apoyo de varias administraciones públicas de los países donde ACCIONA Infraestructuras está presente, como en México o Chile.



**REGLAS 10**  
son las normas y  
condiciones de trabajo  
de obligado  
cumplimiento  
en las obras de  
ACCIONA

REGLAS  
NORMAS  
RULES  
RÈGLES  
**10**

//1 Se respetarán en todo momento las protecciones colectivas instaladas, especialmente las destinadas al control de las caídas de altura, así como las de los medios auxiliares (andamios, plataformas de trabajo, etc.), sin modificar la configuración establecida por el fabricante.

//2 Se utilizarán los equipos de protección individual adecuados al trabajo a realizar, especialmente el arnés de seguridad, conforme a las instrucciones recibidas.

//3 Se mantendrá la atención a las maniobras en zonas de circulación de maquinaria haciéndose visible siempre mediante la utilización de ropa de alta visibilidad.

//4 Se respetará la señalización de seguridad y las normas internas de circulación establecidas.

//5 No se operará con maquinaria ni equipos de trabajo sin la debida capacitación y autorización.

//6 No se manipularán las instalaciones eléctricas, salvo personal especializado y previamente autorizado.

//7 No se permanecerá bajo cargas suspendidas ni en su radio de acción.

//8 No se consumirá ni introducirán bebidas alcohólicas o drogas en el centro de trabajo, ni se accederá al mismo bajo los efectos de tales sustancias.

//9 El acceso a los espacios confinados está restringido. Accederá únicamente personal autorizado, cumpliendo estrictamente los procedimientos establecidos.

//10 No se accederá a las zonas de movimiento de tierras, especialmente en zanjas que puedan presentar riesgos graves por derrumbamientos, sin autorización y sin comprobar que se han tomado las medidas oportunas para el control de estos riesgos.

EVALUACIÓN DE RIESGOS

Dentro del sistema de gestión de la PRL, la Compañía hace un esfuerzo continuo por evaluar los riesgos específicos asociados a cada actividad.

■ En Corporativo en 2013 se han realizado 24 revisiones de las evaluaciones de riesgos de seguridad, higiene, ergonomía, psicología y vial, a las empresas bajo la cobertura del Servicio de Prevención Mancomunado. Asimismo, se han llevado a cabo 36 controles de las condiciones de seguridad de los centros de trabajo y 37 investigaciones y análisis de incidentes.

■ En ACCIONA Agua se realizan evaluaciones de riesgo cada tres años que se comunican a todos los trabajadores de cada centro de trabajo. Se deja un registro documentado de dichas comunicaciones.

■ En ACCIONA Energía existen guías corporativas que unifican los criterios sobre cómo debe gestionarse la seguridad, si bien cada país debe realizar adaptaciones a los requisitos locales.

■ En ACCIONA Infraestructuras se realiza un análisis de riesgos en fase de licitación así como evaluaciones de riesgos inicial y periódica en centros fijos, inspecciones periódicas, auditorías internas e investigaciones de incidentes. Cabe resaltar la implantación del Programa de Observadores de Conducta en Chile, en el que se capacita al 10% de los trabajadores para hacer observaciones diarias de riesgos. Además, se emite semanalmente un reporte de las acciones inseguras para tomar acciones correctoras a través de la reeducación por áreas de trabajo.

■ En ACCIONA Service las evaluaciones de riesgos se revisan cada tres años o cada vez que cambien las condiciones de trabajo, se introduzcan nuevas tecnologías, se produzca un accidente o se identifique un nuevo riesgo.

Respecto a los *near misses* o cuasiaccidentes<sup>1</sup>, ACCIONA desarrolla sistemas para su identificación, análisis y posterior divulgación, para conocimiento de aquellas obras o sectores que puedan verse afectados, con el fin de estudiar y proponer medidas preventivas que eviten su repetición.

En concreto, ACCIONA Infraestructuras reporta este tipo de accidentes como una tipología más de los incidentes que se investigan. En los últimos cinco años han sido registrados un total de 251 incidentes, divulgados por los canales establecidos en las obras y en las zonas y países en función de su ámbito.

En ACCIONA Agua, donde el seguimiento de los cuasiaccidentes es extensible al personal de las contratas, en 2013 se han reportado tres casos.

En ACCIONA Energía a nivel mundial se han registrado 278 cuasiaccidentes de empleados propios y 93 de empleados subcontratados (321 y 104, respectivamente, en 2012).

Reducción de los riesgos laborales en ACCIONA Energía

En la actualidad, la Compañía trabaja en la reducción de carga de estrés térmico de los trabajadores y mantiene las características de protección frente al riesgo de arco eléctrico. Para ello, ACCIONA Energía ha procedido al cambio total de la indumentaria de los empleados afectados por un nuevo tejido de características ignífugas, pero con mayor transpirabilidad que mejora la carga térmica.

Adicionalmente, la Compañía centra sus esfuerzos en la eliminación o reducción de los riesgos moderados o superiores dentro de la planta de fabricación de palas de aerogeneradores, bajo un objetivo de reducción del 15% de los riesgos.

Hasta el momento, el 57% de los riesgos moderados o superiores han sido reducidos o eliminados. Todo ello gracias al análisis de cada riesgo, el diseño y definición del plan de acciones, el seguimiento de las acciones definidas, la revisión de la eficacia de las medidas adoptadas, la reevaluación de la tarea e identificación de nuevos riesgos y la formación a todo el personal afectado de la nueva situación.

1. Cualquier anomalía que no ha producido daño alguno pero que bajo circunstancias ligeramente diferentes, podría haber causado daños humanos y/o materiales.



OBJETIVOS DE PRL EN LA VALORACIÓN DEL DESEMPEÑO DE LOS EMPLEADOS

Con carácter global, el cumplimiento de los objetivos de PRL definidos en el Plan Director de Sostenibilidad está directamente ligado en un porcentaje a la remuneración variable de los empleados. Además, algunas divisiones tienen establecidos objetivos particulares en este sentido:

- ACCIONA Corporativo ha incluido nuevos indicadores para la valoración del desempeño, como el grado de participación en la formación de prevención y el porcentaje de cumplimiento de las acciones preventivas.
- ACCIONA Agua tiene implementado el objetivo de cero accidentes ligado al variable de todos los empleados.
- En ACCIONA Service toda la línea de gerencia de la Compañía integra, como variable de su remuneración, la consecución de las certificaciones en los estándares OHSAS. Se potencia también en la misma el cumplimiento de los índices de siniestralidad marcados por la Compañía. Los responsables de personal técnico tienen una parte de su variable vinculada a la no apertura de no conformidades o desviaciones de seguridad en las inspecciones que se realizan por parte del departamento de Calidad, Seguridad y Medio ambiente.

- En ACCIONA Infraestructuras los objetivos son definidos de manera anual y son replicados a las distintas zonas y países en coordinación con el departamento de PRL.

PARTICIPACIÓN DE LOS TRABAJADORES

La consulta y participación de los trabajadores en materia de PRL se realiza principalmente a través de los Comités de Seguridad y Salud de las distintas divisiones.

Por ejemplo, en Brasil, ACCIONA Infraestructuras ha formado un equipo multidisciplinar —Seguridad, Calidad y Medio Ambiente—, tanto con técnicos de la delegación como de obra, que ha puesto en común la problemática en las obras y definido grupos de trabajo para buscar soluciones a los problemas existentes en los proyectos de Brasil. Dichas soluciones se aplicarán en el futuro.

Respecto a la cobertura de los asuntos de seguridad y salud laboral por parte de los acuerdos formales con los sindicatos, en la división de Infraestructuras en España, tanto el Convenio de Construcción como el del Metal —aplicable a ACCIONA Instalaciones— cubre el ámbito de seguridad y salud en el trabajo. Por su parte, en los convenios colectivos de Trasmediterranea se recoge el derecho de los trabajadores a una protección eficaz en materia de seguridad y salud. Además, se contempla la existencia de los comités intercentros, flota y tierra, así como los comités de seguridad y salud en todos los buques y en los centros de tierra de más de 50 trabajadores.

Prevención de riesgos laborales en el círculo de valor

Con el objetivo de extender las buenas prácticas en PRL, ACCIONA hace un seguimiento de la accidentabilidad en la cadena de suministro de las divisiones. En 2013, tanto el índice de frecuencia como el de gravedad del personal subcontratado han disminuido respecto a los niveles de 2012.

Sin embargo, en 2013 se produjo un accidente mortal entre el personal subcontratado fuera de España. Este accidente se produjo por una caída en altura de un trabajador en la finalización de una obra de edificación en México. La administración laboral mexicana ha archivado el expediente por acreditarse una clara imprudencia del trabajador en el uso de las medidas de protección disponibles.

Para lograr mejoras en la prevención en la cadena de suministro, ACCIONA lleva a cabo distintas actividades de formación y comunicación.

- Una iniciativa muy arraigada en ACCIONA Energía es la distribución de Alertas de Seguridad no solo a personal propio sino a las empresas colaboradoras, e incluso a competidoras, en las que se informa de incidentes sufridos por la Compañía, así como de las causas y de las lecciones aprendidas. En 2013 se emitieron cinco alertas de seguridad.

Asimismo, ACCIONA Energía realiza actividades de formación específicas a personal subcontratado, incluidos los proveedores de plantas termoeléctricas, el personal de montaje en parques

	Índice de frecuencia subcontratados (alcance global)		Índice de gravedad subcontratados (alcance global)	
	2012	2013	2012	2013
Agua	0,2	0,8	15,4	14,8
Corporación	6,8	0,9	49,8	2,2
Energía	3,1	3	64,6	55,6
Infraestructuras	3,2	2,6	49,8	48,35
Service	1,4	0	27,9	0
Otros negocios	0	0	0	0
Total ACCIONA	3,1	2,4	49,1	43,4

OHS - IF = (Nº Accidentes con pérdida de trabajo / Horas trabajadas) x 200.000.  
OHS - IG = (Nº Jornadas perdidas / Horas trabajadas) x 200.000.

→ Accidentes fatales subcontratados (alcance global)



eólicos de construcción de ACCIONA Windpower o el personal de mantenimiento de parques eólicos.

- En ACCIONA Infraestructuras en España, se ha implantado en 2013 el Plan de Mejora de Seguridad y Salud desarrollado en 2012 para empresas colaboradoras en el que, a través del proceso de contratación y en función de los índices de accidentalidad facilitados por las subcontratas, se determina la participación en un programa voluntario para mejorar la gestión preventiva

del subcontratista con los siguientes resultados: 21 acuerdos en Brasil, 30 en Chile, 71 en España y 26 en México.

Por su parte, ACCIONA Service lleva a cabo iniciativas de prevención con los clientes, les reporta mensualmente los índices de siniestralidad en sus instalaciones, colabora con ellos en los puntos de encuentro de seguridad así como en los simulacros de emergencia y evacuación de las instalaciones y promueve formaciones conjuntas con el personal del cliente.

# Innovación, explotar el conocimiento

El acercamiento de la innovación al negocio, la colaboración y el aprovechamiento de sinergias del *know how* específico de las divisiones caracterizan la actividad de I+D+i de la Compañía.

## 2013

Retos	Avances
■ Identificación de innovaciones operativas en procesos clave que generen un mínimo de 4 millones de euros de ahorro.	■ Ahorros por mejoras de procesos por importe de 14,1 millones de euros.
■ Generación de nuevas patentes y su puesta en valor, superando la cifra de 100 patentes.	■ Valorización del conocimiento a través de la generación de nuevas patentes y su puesta en valor, alcanzado la cifra de 111 patentes concedidas o en tramitación.
■ Compromiso de alcanzar una cifra en Innovación de 100 millones de euros en 2013.	■ Cifra acreditada por valor de 173,2 millones de euros en 2013.
■ Aumento de la aportación de ideas por parte de los usuarios en la plataforma que recoge las ideas innovadoras del personal de ACCIONA (IMAGINNE).	■ Incremento del número de ideas en un 125%, con un total de más de 1.000 ideas registradas, de las cuales se han implantado 170.
■ Tramitación de la Norma Corporativa de Innovación y confección de los procedimientos en concordancia con el contenido de la misma.	■ Aprobación de la Norma Corporativa: Gestión de Innovación, y desarrollo de la misma a través de nuevos procedimientos.
■ Realización de una primera EPD (Environmental Product Declaration) en una obra civil.	■ Primera empresa a nivel mundial en obtener la certificación EPD para un proyecto de ingeniería civil: Viaducto ferroviario en el tramo del AVE de Madrid a Galicia (España).
■ Puesta en operación de la herramienta DELPHOS por el Observatorio de ACCIONA.	■ Puesta en marcha de la herramienta para la obtención de información mediante una plataforma web con repositorio de información ya clasificada.
■ Realización de una simulación de tendencias de mercado por el Observatorio de ACCIONA.	■ Realizada la primera simulación de tendencias de mercado y análisis de competidores en un país estratégico.

## 2013

# Hechos destacados

- ACCIONA ha alcanzado acuerdos de Open Innovation con tres empresas multinacionales de primer nivel y la *start-up* surgida de un prestigioso Centro Tecnológico internacional.
- ACCIONA ha impulsado experiencias sostenibles de Transferencia Tecnológica en las plantas EDAR y EBAR de Cieza (España) y en la planta de biomasa de Briviesca (España).
- El Observatorio Tecnológico y Competitivo ha ampliado el número de usuarios, atendiendo la solicitud de 16 clientes.
- ACCIONA ha consolidado el Comité de Análisis y Evaluación de la Contribución de la I+D+i en todos los negocios.
- ACCIONA ha consolidado los procesos de innovación en Arabia Saudí, Australia, Canadá, Colombia, EE. UU., Emiratos Árabes, Italia, Namibia y Polonia.

## 2014

# Retos

- Superar una cifra en innovación de 70 millones de euros en coherencia con el PDS 2015.
- Impulsar la capacidad innovadora de los proveedores.
- Impulsar iniciativas nacionales y europeas relacionadas con la compra pública innovadora.
- Consolidar la plataforma IMAGINNE a través de la implantación de las aportaciones propuestas en la red social y el *feedback* a los participantes.
- Fomentar la implantación de mejoras de proceso en los procesos clave de la Compañía para generar ahorros de al menos 12 millones de euros.
- Implantar la Norma Corporativa: Gestión de la Innovación, y adecuar las herramientas de seguimiento.
- Concluir la revisión y redefinición de los Planes Estratégicos de innovación de los negocios.

## Una apuesta continua por la innovación

ACCIONA ha profundizado, a lo largo de 2013, en su estrategia de innovación y, en concreto, en el acercamiento de la innovación al negocio aprovechando las sinergias derivadas del *know how* específico de las divisiones. Asimismo, la Compañía ha trabajado en la orientación de los programas de investigación y de los instrumentos de financiación para adaptarse al nuevo programa Marco de Investigación e Innovación de la Unión Europea para el periodo 2014-2020.

Las líneas estratégicas de Infraestructuras y Agua han mantenido sus cifras de innovación, incrementando aún más la actividad operativa diaria de la compañía que constituye la base del esfuerzo innovador de ACCIONA. Por su parte, en ACCIONA Energía la evolución de los mercados de energías renovables a nivel global y en particular en España, ha reenfocado la estrategia hacia la actividad de optimización del coste de energía, la reducción de los costes de operación y mantenimiento y el almacenamiento energético.

### Un esfuerzo innovador reconocido mundialmente

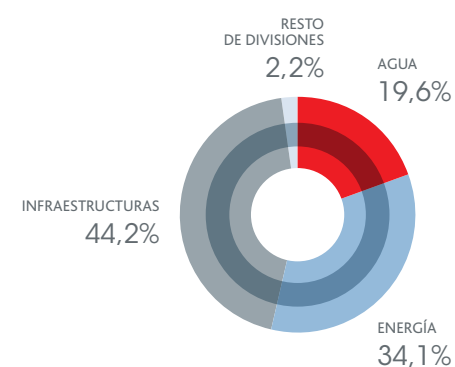
La posición de ACCIONA en los principales *rankings* en innovación permanece firme. El informe *The 2013 EU Industrial R&D Investment Scoreboard* realizado por el IRI (Economics of Industrial Research and Innovation) de la Comisión Europea, sitúa a ACCIONA como la quinta empresa española por volumen de inversión y la 143ª que más ha crecido durante los últimos tres años en inversión en I+D+i.

La firma global de consultoría Booz & Company, en su *ranking* mundial de la innovación cuya metodología selecciona las 1.000 empresas cotizadas en bolsa con mayor cifra de I+D+i, sitúa a ACCIONA en el puesto 461, con un notable ascenso desde el puesto 620 del año anterior.

La Gestión de la Innovación es la herramienta con la que ACCIONA busca crear valor y poner las nuevas ideas al servicio de toda la Compañía

El esfuerzo de ACCIONA continua siendo notable tal y como muestran las cifras de los proyectos certificados por organismos externos independientes.

Durante el ejercicio 2013, ACCIONA acreditó una cifra de 173,2 millones de euros, un 4,2% superior al año anterior, distribuida de acuerdo a los siguientes porcentajes:



Asimismo, el número de proyectos en los que ACCIONA ha trabajado durante 2013 se eleva a los 233, de los cuales 128 se han desarrollado en los Centros Tecnológicos.

En lo referente a la financiación, se ha producido una disminución del grado de

cobertura de la innovación a consecuencia de la finalización de los grandes proyectos CENIT y, en general, debido a la reducción de las ayudas a fondo perdido en España, junto con el solape que supone la sucesión en los programas europeos. En este entorno, durante 2013, ACCIONA ha trabajado con el Banco Europeo de Inversiones (BEI) en la definición y documentación del nuevo programa de innovación de ACCIONA para el periodo 2013-2016 por importe mínimo de 240 millones de euros, que ha permitido que dicha entidad conceda un préstamo de 120 millones de euros.

En cuanto a novedades en financiación pública de la innovación, ACCIONA está haciendo un esfuerzo para situarse entre los principales actores de la denominada *Compra Pública Innovadora*, un nuevo instrumento dentro del Programa *Horizonte 2020*, establecido por la UE, destinado a favorecer la innovación desde la demanda.

### GESTIÓN DE LA I+D+i

Durante el 2013, la Compañía ha elaborado la nueva Norma Corporativa: Gestión de la Innovación. Para su aprobación, el documento fue sometido a comentarios por parte de todas las partes interesadas/ implicadas en el proceso de gestión de la I+D+i. La Norma Corporativa tiene



como objetivos mejorar la gobernanza de la innovación acorde a sus objetivos, generar valor, orientar la innovación a las necesidades de los negocios, abrir la innovación a todas las partes interesadas y hacer partícipe a toda la organización.

Con la aprobación de esta Norma, ACCIONA ha implementado nuevas pautas para el proceso del Sistema Gestión de I+D+i en su conjunto, desde la vigilancia tecnológica y la generación de ideas, hasta la protección de los resultados. Asimismo, la Compañía ha definido una serie de indicadores recogidos en el Sistema de Gestión de I+D+i que, cuatrimestralmente, permiten el seguimiento de la evolución y las tendencias de la I+D+i en los negocios. Esta nueva sistemática ha sido reconocida por AENOR.

CENTROS TECNOLÓGICOS DE ACCIONA	
<b>Centro Tecnológico de Madrid</b>	Enfocado a la innovación en infraestructuras para el transporte y para la minería, edificación sostenible, infraestructuras en materiales compuestos y mejora de procesos.
<b>Centro Tecnológico de Pamplona</b>	Núcleo de la actividad de innovación para las energías renovables, donde se desarrollan las líneas estratégicas de investigación en eólica, solar fotovoltaica, termoeléctrica, biomasa e integración de las energías renovables en la red eléctrica.
<b>Centro Tecnológico de Barcelona</b>	Responsable de las principales líneas de investigación para las tecnologías de gestión del agua, procesos de depuración y reutilización, procesos de desalinización y potabilización y redes de distribución.

UNIDAD DE ANÁLISIS OBSERVATORIO TECNOLÓGICO Y COMPETITIVO

El Observatorio Tecnológico y Competitivo (OTyC), como unidad de análisis de ACCIONA, centra sus trabajos en la monitorización del entorno competitivo, la ampliación de redes de conocimiento externo a través de acuerdos con terceros, y la mejora continua de los procesos analíticos, de extracción de conclusiones y de difusión de los resultados de investigación.	
Entre la actividad desarrollada por el Observatorio Tecnológico y Competitivo a lo largo de 2013 destaca:	
<b>Servicios de soporte a clientes internos</b>	El OTyC ha atendido la solicitud de 16 clientes, nueve más que en el año 2012.
<b>Difusión interna</b>	Realización de cinco <i>workshops</i> : <ul style="list-style-type: none"><li>■ Presentación del informe <i>Megatendencias - Matrices de Impacto y Oportunidades</i>, que destaca los cambios sustanciales tanto sociales como tecnológicos que están modificando el entorno de ACCIONA.</li><li>■ <i>Open Innovation and Technology Intelligence</i>, <i>workshop</i> sobre modelos de innovación abierta a nivel internacional.</li><li>■ Dos <i>workshops</i> con empresas europeas líderes en el sector de la CSP y Biomasa con el objetivo de identificar potenciales áreas de colaboración para ACCIONA.</li><li>■ <i>Workshop</i> de identificación de sistemas y procesos para reducción de emisiones de CO<sub>2</sub>, su captación y almacenaje.</li></ul>
<b>Difusión externa</b>	Durante el ejercicio 2013, el Observatorio ha participado en los congresos: <i>CiMi.CON 2013</i> y <i>Strategic and Competitive Professionals</i> (SCIP).
<b>Herramienta DELPHOS</b>	Puesta en marcha de DELPHOS, herramienta que permite la obtención de información a partir de fuentes no estructuradas en entornos de decisión.
<b>Simulación de Tendencia de Mercado</b>	Realización de una simulación de tendencia de mercado en un país de interés, analizando escenarios y competidores, que permite diseñar estrategias de acceso y permanencia en ese mercado.
<b>Metodologías y herramientas de análisis</b>	Mediante el uso de <i>software</i> libre, ACCIONA ha desarrollado herramientas de análisis propias, cuya metodología consiste en el apoyo a la búsqueda, clasificación y análisis de grandes volúmenes de datos.



## Plataforma IMAGINNE

IMAGINNE es la red social de innovación de ACCIONA, una herramienta que fomenta la recogida *on-line* de las propuestas de los empleados de la Compañía.

El uso de la red ha crecido notablemente en este ejercicio. Durante el año 2013 IMAGINNE ha pasado de 1.484 usuarios y 450 ideas, a superar los 2.100 usuarios, y a contar con más de 1.000 ideas innovadoras, de las cuales más de 170 se encuentran implantadas o en proceso de implantación.

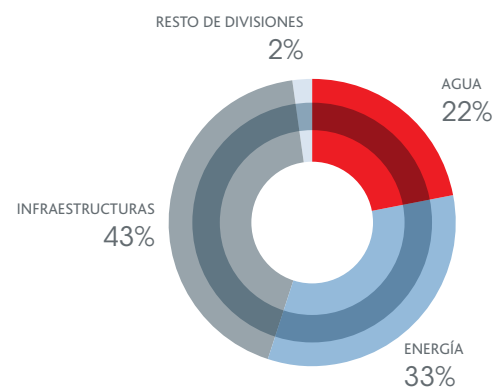
## INNOVACIÓN EN EL NEGOCIO E INTERNACIONALIZACIÓN

La valorización de la actividad innovadora de la compañía se pone de manifiesto en la transferencia tecnológica de los resultados a los negocios.

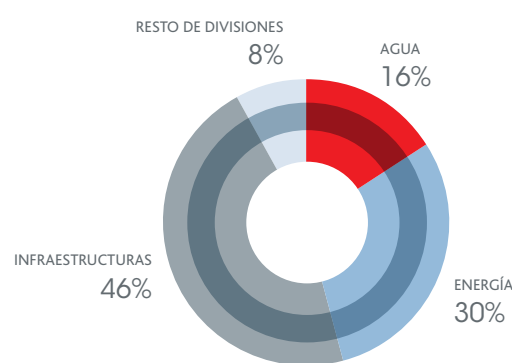
Como resultado del conjunto de actividades de innovación en el negocio, ACCIONA registró un total de 105 proyectos de Innovación en Negocio y la cifra acreditada y certificada por terceros en el año ascendió a 145 millones de euros. Esto supone el 84% del total de la innovación de ACCIONA.

La cartera de proyectos internacionales en materia de innovación ascendió a 16 con una cifra asociada de 48,6 millones de euros. A diciembre de 2013, un 28% del total de innovación de ACCIONA se producía fuera de España. A lo largo del año, se han llevado a cabo actuaciones en los siguientes países: Arabia Saudí, Australia, Brasil, Canadá, Colombia, EE. UU., Emiratos Árabes, Italia, Namibia y Polonia.

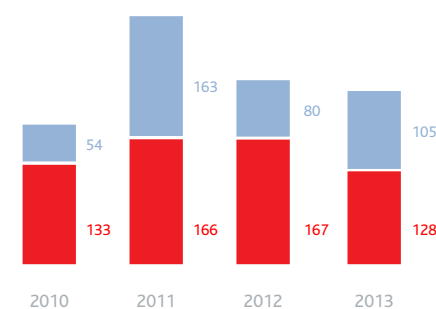
### → Cifra de innovación en el negocio, por división en 2013



### → Proyectos de innovación en el negocio por división en 2013

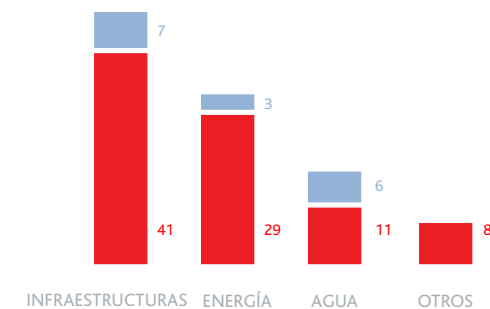


### → Cartera de proyectos (nº de proyectos)



■ PROYECTOS DE INVESTIGACIÓN  
■ INNOVACIÓN EN EL NEGOCIO

### → Desglose geográfico de los proyectos de innovación en el negocio en 2013



■ NACIONALES  
■ INTERNACIONALES

## PROYECTOS DESTACADOS EN 2013

### Integración de sistemas de gestión de generación renovable y control de consumos energéticos. Hibridación de energías renovables.

ACCIONA ha suministrado a su cliente los primeros dos sistemas de control y gestión de instalaciones híbridas fotovoltaicas y eólicas implementados en una Estación Depuradora de Aguas Residuales (EDAR) y una Estación de Bombeo de Aguas Residuales (EBAR).

El innovador sistema, permite el control y monitorización (vía web) de cada uno de los elementos de la instalación renovable, así como de los consumos energéticos que se producen en planta.

### Nuevos sistemas de captación, regulación y control de agua en la central termosolar de Morón (España).

Las ubicaciones con mayor potencial para la instalación de centrales solares termoeléctricas son aquellas con mejores condiciones de radiación solar. Este tipo de emplazamientos se caracterizan por ser especialmente secos. Por este motivo, el desarrollo de este proyecto se ha centrado en el reto tecnológico de construir un sistema de recogida, almacenamiento y control de avenidas de escorrentía superficial, que le permite reducir su dependencia de agua.

EFICIENCIA EN LAS OPERACIONES  
MEJORANDO LOS PROCESOS

La mejora de la eficiencia en las operaciones es uno de los objetivos estratégicos de ACCIONA, recogido en el Plan Director de Sostenibilidad 2015 en el área de Innovación.

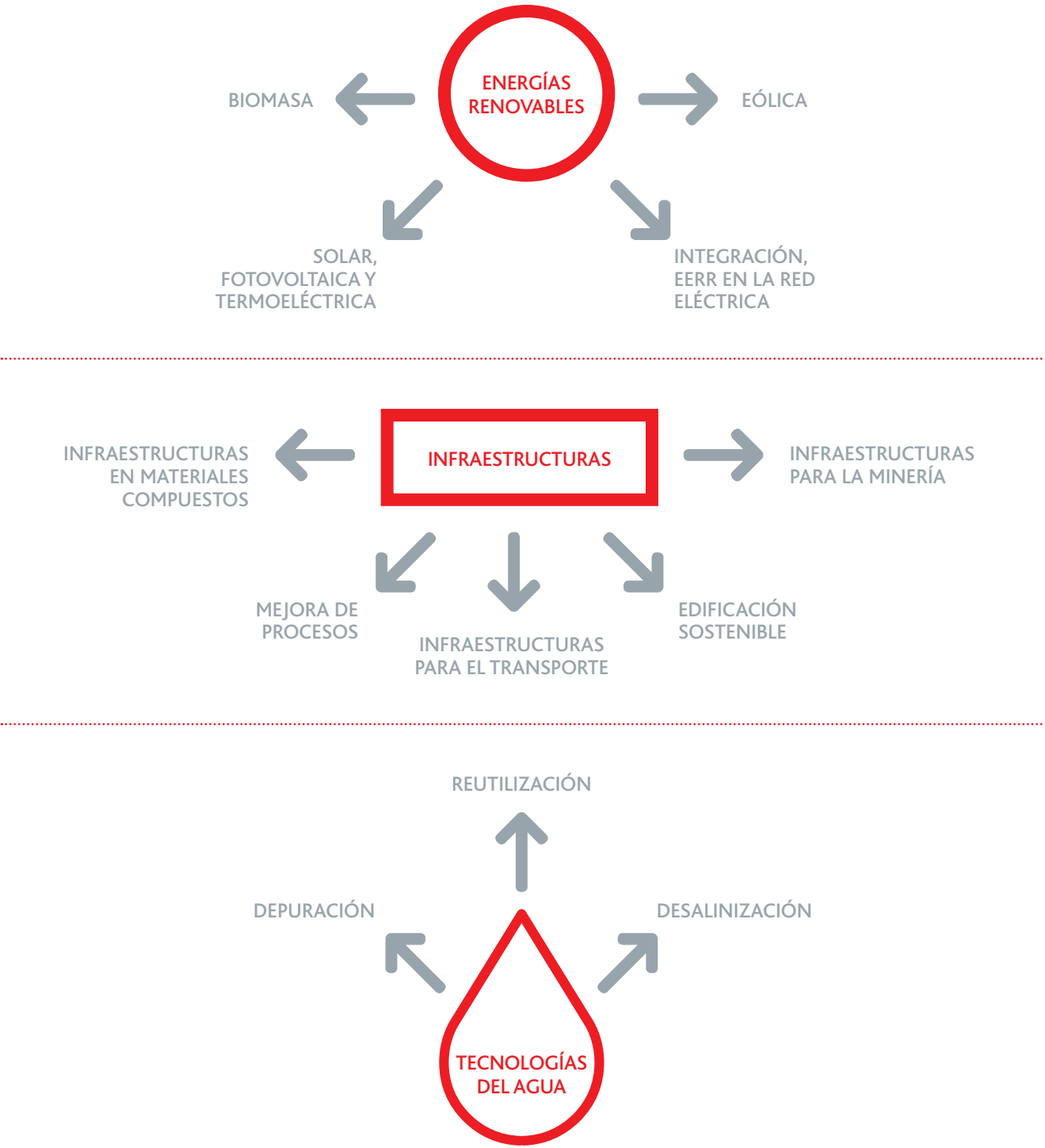
En 2013, ACCIONA ha introducido mejoras en sus procesos que han supuesto un ahorro de 14 millones de euros, superando el objetivo marcado para el año 2013 de 12 millones de euros.

La eficiencia en las operaciones mejorando los procesos han supuesto para ACCIONA un ahorro de 14 millones de euros

LAS MEJORAS DE PROCESOS MÁS DESTACABLES REALIZADAS EN EL AÑO 2013

Mejora de la eficiencia en el servicio de logística industrial	Las iniciativas llevadas a cabo por ACCIONA Service, basadas en conceptos de reingeniería de procesos y Lean aplicado a la logística, han generado un ahorro global de 4,3 millones de euros.
Valorización de residuos sólidos urbanos en planta mecánico-biológica de Botarell (España)	ACCIONA ha conseguido una mejora del índice de recuperación de materiales valorizables y de materia orgánica, la no emisión de 11.726 kg de dióxido de azufre por nuevos equipos en las líneas de des-sulfuración, el ahorro en el consumo de agua limpia y la no generación de 2.266 m³ de lodos.
Optimización de consumos energéticos en los procesos de explotación de depuradoras	Una planta EDAR ha conseguido disminuir en al menos un 16% su consumo de energía de la red, mediante la integración de energías renovables.
Co-digestión de lodos	Esta innovación ha conseguido incrementar la cogeneración de biogás para el autoconsumo en planta, reduciendo en un 7% el consumo de energía de la red en la EDAR Abrera (España).
Calidad y reducción de plazos en la ejecución de túneles	A través de la implantación de un sistema de control y visualización de tuneladoras.

LÍNEAS ESTRATÉGICAS DE LA I+D+i EN ACCIONA



Entre otros proyectos desarrollados en 2013 destacan los siguientes:

- Se ha puesto en marcha el proyecto Coste de la Energía (COE), cuyo objetivo es reducir el coste de energía (COE) manteniendo la calidad del producto de ACCIONA Windpower y sus prestaciones. El resultado en 2013 ha sido muy satisfactorio, logrando cambios, validados e implantados, que suponen una reducción esperada del 12% del COE con respecto a 2012.
- En el marco del proyecto europeo ILIS, ACCIONA Energía ha continuado y finalizado los últimos ensayos del sistema de baterías de ion-litio de su planta fotovoltaica de Tudela (España). Esta es la primera experiencia en Europa de operación real de una planta fotovoltaica a escala industrial con incorporación de baterías, para suavizar las fluctuaciones de potencia típicas de la producción fotovoltaica y que tendrá aplicación comercial en la planta fotovoltaica que ACCIONA está construyendo en Sishen (Sudáfrica).
- El proyecto MULTIBIOM tiene como objetivo el incremento del rendimiento de las plantas de biomasa, a través de la implantación de nuevos sistemas de medida de humedad, la mejora del control de aire de combustión en la caldera y el análisis de la corrosión, entre otros. En el campo de la logística de la biomasa, ACCIONA participa en el proyecto LogisTEC - *Logistics for Energy Crops Biomass*.
- ACCIONA ha diseñado y planificado el proyecto de la Plataforma Oceánica de Canarias (PLOCAN), primera plataforma *off-shore* de su tipología instalada en España.
- Se ha desarrollado un nuevo sistema de vía en placa, focalizado para ser utilizado en líneas ferroviarias de alta velocidad, sostenible tanto económica como medioambientalmente.
- Se ha puesto en operación una planta móvil de fabricación de mezclas bituminosas modificadas que, gracias a su mayor elasticidad, consigue una mayor vida en servicio de las carreteras en las que se utilizan. Este desarrollo supone para ACCIONA un posicionamiento avanzado con respecto a sus competidores directos por la novedosa formulación de mezclas con los aditivos de bajo coste.
- Durante el año 2013 se ha realizado la puesta en marcha de cada uno de los equipos que componen la planta experimental piloto de trigeneración *cero emisiones* de Sevilla (España) y se han establecido y programado, dentro del sistema de control de la planta, las distintas estrategias de funcionamiento.
- Dentro de los procesos de depuración y reutilización, ACCIONA trabaja en la investigación de la eliminación de nitrógeno mediante nitrificación parcial combinada con Anammox. En el año

2013 han comenzado dos nuevos proyectos en este ámbito: NIPARMOX y BIOAVANT.

- El proyecto PRONAOS de ACCIONA investiga la utilización de productos naturales con propiedades coagulantes y/o floculantes que cumplan con alguno o varios de los siguientes requisitos: ajustarse a las legislaciones vigentes, ser sustancias fácilmente biodegradables y reducir considerablemente el impacto ambiental que supone la utilización de estas familias de productos de origen sintético. Este proyecto desarrolla además, el uso combinado de membranas de microfiltración y ultrafiltración con diferentes adsorbentes en la eliminación de hidrocarburos, aceites y grasas presentes en el agua a tratar.
- El proyecto *SmartWater4Europe* tiene como objetivo desarrollar una red, plataforma (*hardware* y *software*), que permita la monitorización del control y la actuación automática de las infraestructuras de la red troncal de abastecimiento de agua urbana, de manera que se pueda realizar un mantenimiento predictivo de la misma para reducir el consumo y optimizar la eficiencia de las infraestructuras. ACCIONA ha elegido Cáceres (España) como sede de las actividades de demostración, donde beneficiará a más del 35% de la ciudad, monitorizando 74 km de la red de tuberías.

## Primera constructora española en obtener certificación EPD para un proyecto de ingeniería civil

La Declaración Ambiental de Producto (EPD, en sus siglas en inglés) es una declaración ambiental certificada y de validez internacional elaborada de conformidad con las normas ISO 14025 e ISO 14040-44, referentes al Análisis de Ciclo de Vida (ACV) de un producto o servicio. Las EPD tienen la finalidad de aportar información cuantitativa, transparente, verificada y comparable de los distintos impactos ambientales que puede ocasionar un producto o servicio a lo largo de su ciclo de vida.

La Declaración Ambiental de Producto obtenida por ACCIONA Infraestructuras, describe, desde una perspectiva de ciclo de vida, el impacto ambiental total asociado a un viaducto ferroviario situado en un tramo del AVE Madrid-Galicia (España).

El análisis de ciclo de vida del viaducto considera tanto la producción de los diferentes materiales (incluyendo transporte desde el lugar de producción de los materiales hasta la obra), como la propia construcción de la infraestructura.

## Diseño y ejecución de la planta piloto de la desalinizadora de Al-Jubail (Arabia Saudí)

ACCIONA resultó adjudicataria de la planta desaladora de Al-Jubail (Arabia Saudí), que incorpora la tecnología UltraDAF®, un novedoso sistema de flotación rápido, capaz de trabajar a mayores cargas hidráulicas, minimizando los costes de inversión en un 30%.

Para validar el funcionamiento de la planta desaladora se ha diseñado y ejecutado una planta piloto que tiene como característica principal tener un diseño mimético al UltraDAF® de la planta desaladora. Además, la planta piloto está automatizada y controlada por PLC (*Programmable Logic Controller*) y cuenta con el apoyo de la visualización mediante SCADA (*Supervisory Control And Data Acquisition*).

# Entorno, proteger el medio ambiente

La Compañía continúa avanzando en el desarrollo de medidas para la reducción y compensación de su huella en el planeta, integrando la variable ambiental en la toma de decisiones y en la operativa de los negocios.

## 2013

Retos	Avances
■ Reducir un 10% el ratio de emisiones (tCO <sub>2</sub> generadas/ventas) con respecto a 2009.	■ Reducción de un 43% del ratio de emisiones (tCO <sub>2</sub> generadas/ventas), respecto a 2009.
■ Reducir un 10% el ratio de consumo energético (MWh/ventas) con respecto a 2009.	■ Disminución de un 43% del ratio de consumo energético con respecto al 2009.
■ Aumentar el reporte de Alcance 3 de la huella de carbono de ACCIONA, incluyendo el 35% de proveedores con compras mayores de 300.000 euros/año hasta alcanzar los 1.000 proveedores.	■ Ampliación del alcance del inventario de emisiones de Gases de Efecto Invernadero —GEI— en la cadena de suministro a sus 1.000 principales proveedores (Alcance 3).
■ Realizar la compensación de las emisiones de CO <sub>2</sub> de los eventos más representativos de la Compañía.	■ Compensación de las emisiones asociadas a la Junta General de Accionistas 2013.
■ Desarrollar iniciativas en el marco del Plan de Movilidad Sostenible con el objetivo de reducir el 2% de las emisiones de movilidad (base 2011).	■ Objetivo de reducción cumplido (2.834 toneladas de CO <sub>2</sub> ).
■ Calcular la huella de carbono de un producto y compensar las emisiones de CO <sub>2</sub> .	■ Cálculo de la huella de carbono de los 12 eventos organizados por ACCIONA Producciones y Diseño y compensación de casi 500 toneladas de CO <sub>2</sub> por este concepto, desde 2012.
■ Consolidar y avanzar en el <i>Programa de Compensación y Mejora de la Biodiversidad</i> trasladando los objetivos específicos a los principales negocios.	■ Proyecto de investigación en las instalaciones de la Compañía para la conservación de la fauna salvaje mediante fototrampeo. ■ Colaboración con la Fundación para la Investigación en Etología y Biodiversidad. ■ Creación de la <i>Red Regional para la Protección de Especies Amenazadas</i> , en colaboración con el Gobierno de Extremadura.
■ Analizar y valorar las actuaciones ambientales realizadas por los negocios.	■ Identificación, análisis y valoración de más de 400 actuaciones ambientales desarrolladas por los diferentes negocios de la Compañía.

## 2013

# Hechos destacados

- ACCIONA ha evitado la emisión de 15,1 millones de toneladas de CO<sub>2</sub>, un 8% más que el año anterior.
- ACCIONA ha evitado 24 veces el CO<sub>2</sub> que genera en su actividad productiva.
- La Compañía ha reducido un 21% sus emisiones de CO<sub>2</sub> respecto a 2012.
- ACCIONA ha reducido en un 15% el consumo energético con respecto al año anterior.
- ACCIONA ha generado una huella hídrica positiva sobre el planeta con una contribución neta positiva de 562 hm<sup>3</sup>.
- El agua reutilizada y procedente de reciclaje supone un 30% del consumo total de agua de la Compañía.
- ACCIONA ha implantado 112 soluciones e identificado otras 59 medidas de mejora en el marco del PLAN 10+, que gestiona los principales problemas medioambientales de la Compañía.
- El 87% de la cifra de negocio de ACCIONA está certificada según el estándar internacional ISO 14001.
- ACCIONA ha sido seleccionada para formar parte del *Catálogo de Buenas Prácticas Empresariales en Gestión de la Biodiversidad* de 2013, del Club de Excelencia en Sostenibilidad, con la colaboración del Ministerio de Agricultura, Alimentación y Medio Ambiente (España).
- Se ha publicado y difundido el iBook *Nuestro Compromiso Medioambiental*, que recoge el desempeño medioambiental de la Compañía.
- ACCIONA ha sido la única empresa española que ha participado en el Grupo de Trabajo Ecosystem, del *World Business Council for Sustainable Development (WBCSD)*.

## 2014

# Retos

- Mejorar un 12,5% el ratio de emisiones de CO<sub>2</sub> evitadas respecto a las generadas (año base 2009).
- Reducir un 12,5% el ratio de consumo energético (Energía/Ventas) (año base 2009).
- Incrementar la contribución neta positiva de la huella hídrica de ACCIONA 4,5 veces respecto al año base 2009.
- Aumentar el reporte de Alcance 3 de la Huella de Carbono de ACCIONA, hasta alcanzar 1.500 proveedores.
- Realizar la compensación de las emisiones de CO<sub>2</sub> de eventos representativos de la Compañía.
- Lanzar nuevas ofertas de servicios a clientes en compensación de emisiones.
- Consolidar el sistema de prevención y mitigación de los principales riesgos medioambientales asociados a las actividades de las divisiones de ACCIONA.
- Desarrollar nuevas iniciativas singulares en el marco del Programa de Compensación y Mejora de la Biodiversidad de ACCIONA y realizar el seguimiento y control de las actuaciones puestas en marcha.



Creación de valor a través de la variable ambiental

Para ACCIONA, la lucha contra el cambio climático, el uso sostenible de los recursos naturales y la protección de la biodiversidad, constituyen los ejes principales de su estrategia ambiental.

La Compañía integra la variable ambiental en la toma de decisiones y en la operativa de los negocios con el objetivo clave de reducir el impacto ambiental de sus actividades. Esto se refleja en la apuesta por modelos de negocio bajos en carbono, en la rendición de cuentas de su desempeño ambiental y en el establecimiento de objetivos de mejora continua y de compromisos en materia ambiental en el marco de su Plan Director de Sostenibilidad 2015 (PDS 2015).

Tres políticas específicas de medio ambiente

ACCIONA cuenta con tres políticas específicas incluidas en el Libro de Políticas, que refleja los compromisos y principios aplicables a todas las líneas de negocio, en todos los países en los que opera la Compañía: Política de Medio Ambiente, Política frente al Cambio Climático y Política de Biodiversidad (disponibles en la página web de la Compañía: [www.acciona.es/sostenibilidad/plan-director/entorno](http://www.acciona.es/sostenibilidad/plan-director/entorno)).

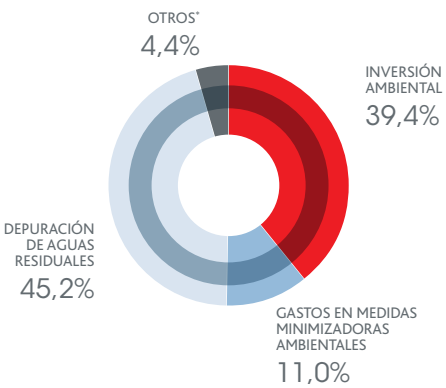
El cumplimiento del compromiso de ACCIONA con el medio ambiente está impulsado por la Alta Dirección y concierne a todos los que trabajan en la Compañía, trasladándose al círculo de valor y exponiéndose a la valoración de terceros.

Cifra económica ambiental

Para conformar la cifra económica ambiental se han tenido en cuenta los gastos e inversiones asociados a las actividades de negocio con marcado carácter ambiental, como la depuración de aguas y la producción de electricidad renovable. La Compañía ha destinado 518,5 millones de euros a la actividad medioambiental, en 2013. La cifra de gastos ambientales ha ascendido a 80 millones de euros, la de inversiones a 204 millones de euros y la relativa a depuración de aguas residuales a 234,5 millones de euros (gasto más inversión). Además ACCIONA realiza un esfuerzo económico relevante con el objetivo de prevenir sus impactos y mejorar su desempeño ambiental.

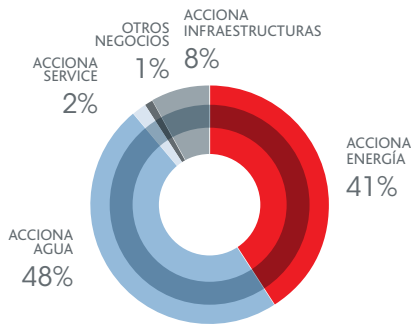
ACCIONA ha obtenido en 2013 bonificaciones que ascienden a 0,3 millones de euros por el desarrollo de actuaciones que fomentan el respeto y la protección del medio ambiente. Por un lado, ACCIONA Agua ha obtenido subvenciones del Ente Vasco de la Energía

→ Cifra económica ambiental de ACCIONA en 2013 por categoría



\* Personal, investigación, innovación ambiental, seguros, sistema de gestión ambiental, comunicación y sensibilización y consultoría ambiental.

→ Cifra económica ambiental de ACCIONA en 2013 por división



(EVE) para la sustitución de equipos e instalaciones en plantas que utilizan tecnologías de alta eficiencia que reducen el consumo energético y por lo tanto las emisiones de CO<sub>2</sub>. Por otro lado, las Autoridades Portuarias (España) han bonificado a ACCIONA Trasmediterranea por la aplicación de buenas prácticas ambientales certificadas por entidades independientes acreditadas.

Cultura organizativa para la integración de la variable ambiental en la operativa de los negocios

El alto grado de compromiso de ACCIONA en materia ambiental se instrumenta, a nivel organizativo, con personal específico cualificado en todos los niveles funcionales, jerárquicos y geográficos.

Dentro del marco del PDS 2015, el desarrollo de las iniciativas y el cumplimiento de los objetivos en el área de Entorno, son elevados a la atención del Comité de Sostenibilidad del Consejo de Administración.

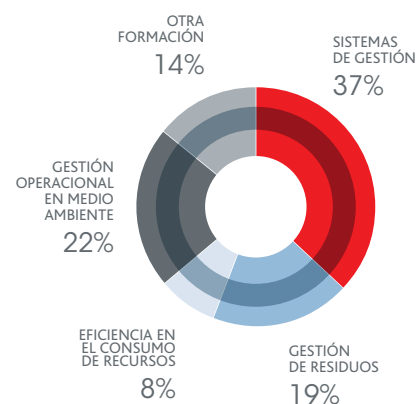
PERSONAL CUALIFICADO	
Dirección General de Área de Innovación, Medio Ambiente y Calidad	Con dependencia directa de Presidencia, esta Dirección define políticas y establece prioridades estratégicas en materia de medio ambiente, fomentando y dirigiendo las distintas iniciativas de la Compañía orientadas a reducir y compensar su huella sobre el planeta.
Director de Medio Ambiente y Calidad	En cada división de negocio, esta figura traslada las políticas y estrategias corporativas e integra y coordina redes de responsables y técnicos del negocio que implantan las actuaciones y objetivos ambientales propios de cada actividad, centro, zona y/o tecnología.
Comité de Medio Ambiente, Calidad y Procesos	Constituido en 2011, este Comité se compone del equipo directivo de Medio Ambiente y Calidad Corporativo y de las divisiones. Entre sus objetivos está garantizar que la estrategia ambiental y de calidad de la Compañía se alinee con el desarrollo de los negocios. Asimismo, realiza un seguimiento mensual de los objetivos estratégicos, impactos y medidas de mitigación, riesgos ambientales, y supervisa el Plan de Comunicación de Medio Ambiente y Calidad de la Compañía.
Personal con funciones de medio ambiente	En 2013 ACCIONA cuenta con 190 personas equivalentes con responsabilidades en materia de medio ambiente.



### Formación ambiental

Durante 2013, los empleados de ACCIONA han recibido 56.861 horas de formación en materia de medio ambiente, un 80% más que en el ejercicio anterior.

#### → Horas totales de formación por materia 2013 (%)

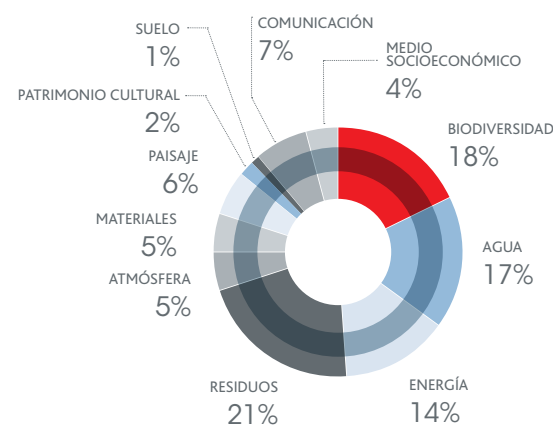


### Buenas prácticas y actuaciones singulares en medio ambiente

ACCIONA identifica, analiza y valora las actuaciones ambientales desarrolladas por los diferentes negocios, con el fin de reconocer y difundir las más relevantes dentro de la organización y replicarlas, si procede.

Con la colaboración del Panel de Expertos en Medio Ambiente y Biodiversidad, ACCIONA valora todas las actuaciones y selecciona *actuaciones singulares*, es decir, aquellas que destacan por su efecto netamente positivo sobre el medio, su carácter innovador o su interés científico y/o social. En 2013, 400 actuaciones ambientales han sido identificadas, analizadas y valoradas, de las cuales el 40% corresponde a ACCIONA Agua, el 30% a Infraestructuras y el 17% a Energía.

#### → Principales campos de las actuaciones ambientales analizadas 2013



#### HORAS TOTALES DE FORMACIÓN AMBIENTAL POR DIVISIÓN EN 2013

ACCIONA Energía	3.575
ACCIONA Infraestructuras	33.598
ACCIONA Agua	16.442
ACCIONA Service	3.119
Otros Negocios	127
<b>TOTAL</b>	<b>56.861</b>

## Gestión ambiental integral

### Principios del modelo de gestión medioambiental de ACCIONA

Este modelo, basado en los principios de mejora continua, establece un marco común de actuación que posibilita la coordinación de los diferentes sistemas de gestión medioambiental de cada una de las divisiones.



Los sistemas de gestión ambiental de ACCIONA son verificados y certificados por entidades independientes acreditadas, según la norma internacional UNE-EN ISO 14001:2004. En 2013, el porcentaje de cifra de negocio certificada ha sido del 87%<sup>1</sup>.

Dentro de las tareas de registro y clasificación de los incidentes y adopción de medidas de corrección y prevención, ACCIONA identifica también los cuasi-accidentes medioambientales. En 2013, la Compañía ha registrado 62 cuasi-accidentes, relativos a pequeños vertidos de aguas residuales, fuga reducida de HTF, derrames limitados de sustancias químicas, etc. Mediante el análisis de este tipo de sucesos pueden establecerse medidas correctoras que permitirán evitar la materialización de accidentes y detectar oportunidades de mejora.

1. El ratio negocio internacional/negocio nacional ha subido considerablemente respecto al año pasado, sin embargo las certificaciones internacionales no han crecido al mismo ritmo, ya que el proceso de certificación lleva un desajuste respecto al inicio de la actividad en un país. Por ello, se pasa de un 90% en 2012 a un 87% en 2013.

Ejemplos de objetivos medioambientales 2013 fijados con un enfoque de mejora continua	Grado de cumplimiento
ACCIONA Agua	
Disminuir el volumen de cisternas de fango en la EDAR de Monteagudo (España), en un 5% respecto a 2012.	100%
Mejorar el rendimiento en eliminación de Demanda Química de Oxígeno (DQO) de la EDAR de Falset (España), un 3% respecto a 2012.	100%
Reducir el consumo de agua potable respecto a 2012, en la EDAR de Munguía (España).	89,22%
ACCIONA Infraestructuras	
Implantar al menos una buena práctica ambiental en obras adjudicadas durante 2013 o con un porcentaje de ejecución a 1/1/2013 inferior al 80%.	83%
Cambiar neumáticos recauchutados de los camiones grúa, camiones y góndolas para transporte, logrando con ello un ahorro económico de un 35%, y una reducción de residuos del 75%.	100%
ACCIONA Energía	
Obtener la certificación ISO 14006 —norma de diseño ecológico— en AW (AW 3.0 turbina).	100%
Reducir del número de incidentes ambientales, accidentes y denuncias en todas las tecnologías: número de incidentes medioambientales mayores e igual a cero; otros incidentes medioambientales <18.	50%*
ACCIONA Trasmediterranea	
Bonificación en la tasa de actividad por Buenas Prácticas Ambientales en los Puertos de Barcelona y Las Palmas (España).	100%
Estudio de Evolución de Indicadores Ambientales.	50%**
Hijos de Antonio Barceló	
Análisis del ciclo de vida de un producto.	100%
Huella de Carbono: medición y compensación.	100%

\* Ocho incidentes medioambientales en total; tres de los cuales mayores.  
\*\* Realizado estudio de situación de los consumos y residuos, documento final pendiente de aprobación.

Evaluación y gestión del impacto ambiental

El enfoque preventivo de la Compañía se materializa también a través de la evaluación del impacto ambiental de sus proyectos. En 2013, han sido doce los proyectos en desarrollo, objeto de un Estudio de Impacto Ambiental (EslA), once de ellos se encuentran en fase de tramitación por parte de las administraciones públicas competentes de Chile, Colombia, España y México. Cabe resaltar que ACCIONA ha obtenido la Declaración de Impacto Ambiental positiva de la primera planta de fabricación eólica de ACCIONA Windpower, en Brasil.

Asimismo, ACCIONA ha efectuado a lo largo de este año los Planes de Vigilancia Ambiental (PVA) de 195 instalaciones en construcción, operación y mantenimiento y el seguimiento ambiental específico en 98 instalaciones con más de 170 estudios relativos a las poblaciones de determinadas especies de fauna, tratamientos silvícolas y de prevención de incendios, minimización del ruido y control y seguimiento de otras posibles afecciones a los ecosistemas.

Bajo la denominación de PLAN 10+ ACCIONA ha definido una herramienta básica de gestión, para la mejora continua, de los principales problemas

ACCIONA Infraestructuras garantiza la implantación y el seguimiento de las medidas ambientales en todos sus proyectos

En 2013, 55 centros operados por ACCIONA Infraestructuras han contado con la Declaración de Impacto Ambiental en el ámbito de España. Asimismo, 187 de las 206 obras activas en España cuentan con el sistema de gestión ambiental de ACCIONA Infraestructuras conforme a la Norma ISO 14001. Las 19 restantes son obras en UTE que tienen el sistema de gestión del socio correspondiente.

Por otra parte, en 2013, en consorcio con la firma local INFOREST, ACCIONA Ingeniería ha redactado el Estudio de Impacto Ambiental, Económico y Social del nuevo Aeropuerto Internacional de la región de Brunca (Costa Rica) y ha participado en otros estudios como el proyecto de embalse en el río Bergantes en el término municipal de Aguavía (Aragón, España), el proyecto de regulación adicional del río Carrión (Palencia, España) y el proyecto de recrecimiento del embalse de Malvecino en (Aragón, España).

ambientales de las divisiones. Una vez identificados y definidos los diez principales problemas, durante 2013, la Compañía ha implementado 112 soluciones e identificado 59 medidas de mejora, con el fin de prevenir y minimizar los impactos asociados a cada uno de ellos.

INICIATIVAS LLEVADAS A CABO DENTRO DEL PLAN 10+ DURANTE 2013	
Refuerzo de la gestión global de los requisitos legales ambientales	Sesión formativa sobre la herramienta online de normativa y requisitos aplicables. El objetivo fue impulsar su implantación a través de la exposición de sus funciones y potencialidades. A la sesión asistieron los responsables de medio ambiente que intervienen en la gestión de cumplimiento de los requisitos legales ambientales de los negocios.
Actuaciones de mejora acústica en instalaciones de ACCIONA Agua	Se ha llevado a cabo el Proyecto de Evaluación Acústica en dos instalaciones de ACCIONA Agua (estación depuradora de aguas residuales y estación potabilizadora de agua potable de Cáceres, España). La evaluación derivó en un Proyecto de Soluciones Acústicas para la ejecución de medidas de mejora. Las mediciones finales han dado como resultado valores muy por encima de lo exigido por la normativa vigente, alcanzando mejoras de hasta 24 dB.
Iniciativas de conservación de la avifauna	<p>Iniciativas singulares enfocadas a la mejora de hábitats e incremento de las poblaciones de especies protegidas:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>■ Instalaciones de ACCIONA por la protección de especies amenazadas. Durante los años 2012 y 2013 se han colocado alrededor de 400 casetas-nido en diferentes instalaciones de la Compañía.</li><li>■ Red Regional para la Protección de Especies Amenazadas. Proyecto destinado a la instalación de tres puntos de alimentación para favorecer especies de aves rapaces amenazadas y en peligro de extinción.</li></ul>

La Gestión de Riesgos Ambientales de ACCIONA

Bajo el marco que define la Política de Gestión de Riesgos de ACCIONA, y con un enfoque preventivo, ACCIONA impulsa la integración de la gestión de los riesgos ambientales en la operativa de sus negocios, con el fin de mejorar su capacidad de mitigarlos.

ACCIONA cuenta con un Sistema Corporativo de Gestión de Crisis Ambientales, que establece las pautas de actuación en el caso de crisis ambiental. Una vez detectada una situación de este tipo, el Equipo de Evaluación Ambiental da apoyo al Comité de Valoración de Crisis Corporativo en la gestión de la misma. Por su parte, la Norma Corporativa de Gestión de Crisis, permite a la Compañía la identificación sistemática de los riesgos que pueden originar un incidente ambiental y define los procesos, pautas de actuación y responsabilidades en caso de situación de crisis.

Durante 2013, ACCIONA ha desarrollado iniciativas específicas de gestión de riesgos ambientales a nivel de división. Así, ha llevado a cabo la Auditoría de Riesgos Ambientales consistente en la identificación y evaluación de los principales riesgos ambientales de las 39 actividades consideradas. Para su realización, han participado un total de 86 responsables de las diferentes Direcciones de Medio Ambiente, Obras y Operación y Mantenimiento, obteniéndose como resultado un mapa con la calificación del riesgo ambiental de un total de 480 sucesos.

Proyecto piloto de gestión de riesgos ambientales en instalaciones

A nivel de centro operativo, ACCIONA ha llevado a cabo en 2013 el Proyecto Piloto de Gestión de Riesgos Ambientales, en seis instalaciones representativas de cada una de las divisiones y líneas de negocio. Para ello, se ha utilizado la herramienta informática oficial desarrollada por el Ministerio de Agricultura, Alimentación y Medio Ambiente de España.

La finalidad de este proyecto ha sido impulsar y trasladar a toda la organización la responsabilidad de prevenir eficazmente los potenciales daños al medio ambiente en las fases de diseño, construcción, operación y mantenimiento de las instalaciones, así como la adecuada reparación de los mismos, en el caso en que estos llegasen a producirse.

El proyecto se ha centrado, también, en el cálculo del valor económico del daño medioambiental, así como en una aproximación a la obligatoriedad de constitución de garantía financiera, en aplicación de la legislación española en materia de responsabilidad medioambiental. Como resultado, no se desprende que ACCIONA deba constituir garantía financiera para las seis instalaciones analizadas.

Liderazgo en la lucha contra el cambio climático

Para ACCIONA, la lucha contra el cambio climático es una prioridad estratégica y por ello, el desarrollo de las actividades de la Compañía se basa en una cartera de negocios bajos en carbono que:

- Reducen o mitigan los efectos adversos del cambio climático.
- Disminuyen los gases de efecto invernadero (GEI) emitidos a la atmósfera a través de la generación renovable principalmente.
- Promueven el ahorro energético.
- Responden a las demandas mundiales de energía renovables, infraestructuras sostenibles, agua y servicios.

Asimismo, ACCIONA hace extensible su compromiso de actuación frente al cambio climático a toda su cadena de valor mediante:

- La colaboración y cooperación con otras empresas, instituciones públicas, organizaciones sociales, proveedores y otros grupos de interés.
- La sensibilización, concienciación y formación.
- La información transparente y rigurosa en esta materia.

Riesgos y oportunidades asociados al cambio climático

ACCIONA trabaja en la identificación y gestión de los riesgos asociados al cambio climático, en coherencia con la Política Global de Riesgos de la Compañía.

En 2013, se realizó un estudio de riesgos asociados al cambio climático. Como resultado de este análisis, ACCIONA ha definido posibles actuaciones de mitigación y escenarios futuros principalmente frente a los riesgos en la variación de los parámetros físicos, cambios regulatorios y riesgos reputacionales.

En 2013, ACCIONA ha evitado la emisión a la atmósfera de 15,1 millones de toneladas de CO<sub>2</sub>

Apuesta por negocios que contribuyen a evitar y reducir emisiones

ACCIONA trabaja en siete tecnologías limpias en más de 20 países, en la búsqueda de soluciones globales encaminadas a la generación de energía y la lucha contra el cambio climático.

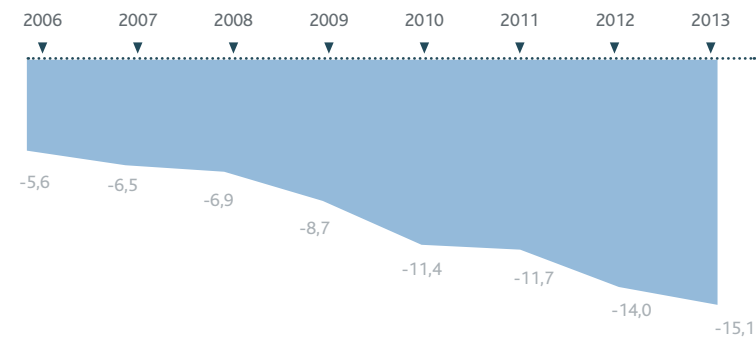
En 2013, ACCIONA ha evitado la emisión a la atmósfera de 15,1 millones de toneladas de CO<sub>2</sub>, gracias principalmente a su actividad en energías renovables.

En 2013, se ha incrementado un 8,6% las emisiones evitadas por la generación de electricidad de origen renovable, respecto al ejercicio anterior.

Otros negocios de la Compañía contribuyen, a su vez, a evitar emisiones de forma indirecta. Este es el caso de los aerogeneradores fabricados para terceros, los biocombustibles, la edificación ecoeficiente y el transporte de empleados a oficinas en transporte colectivo. Entre los cuatro han sumado un total de 254.000 toneladas de CO<sub>2</sub> evitadas en 2013.

La mayor parte de las emisiones evitadas corresponden a España, si bien cada vez toman mayor importancia otros países como Australia, Canadá, EE.UU. y México.

→ Emisiones de CO<sub>2</sub> evitadas (millones de toneladas)



→ Potencia instalada, producción de energía renovable y emisiones evitadas por país 2013\*

País	Potencia instalada (MW)	Producción (GWh)	Emisiones evitadas (tCO <sub>2</sub> )
Alemania	150	243	194.318
Australia	305	1.010	814.283
Canadá	181	554	382.602
Corea del Sur	62	205	152.856
Croacia	30	65	43.555
EE. UU.	692	2.118	1.560.987
España	5.989	15.237	9.919.053
Grecia	48	125	94.469
Hungría	24	50	30.149
India	86	246	209.709
Italia	156	236	130.481
México	557	1.863	1.003.991
Polonia	71	108	97.370
Portugal	155	321	198.696
TOTAL	8.505	22.381	14.832.518

\* La evolución semanal de las emisiones evitadas por ACCIONA debidas a producción renovable pueden consultarse en el Contador de emisiones de la página web de la Compañía: [www.accion.es/contador-emisiones](http://www.accion.es/contador-emisiones).

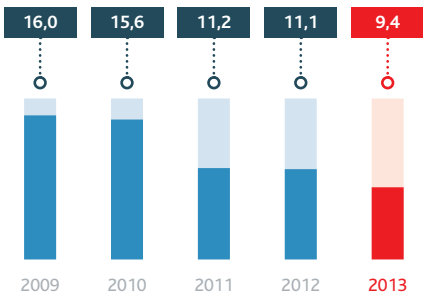
Reducción del consumo energético

ACCIONA ha conseguido una reducción del 15% de los consumos energéticos en 2013 con respecto al año anterior, y un 41% respecto a 2009, totalizando para 2013 un consumo de 9.440TJ.

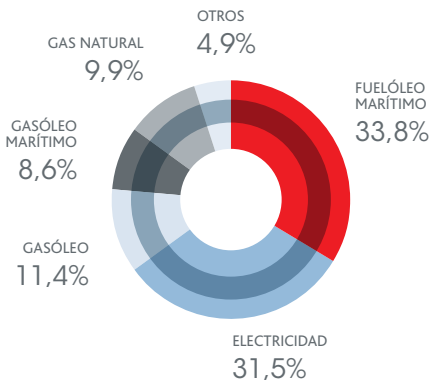
Trasmediterranea sigue siendo la línea de negocio con mayor consumo energético del grupo, con 4.004TJ. No obstante, ha experimentado un fuerte descenso en sus

consumos motivado por la implantación de medidas en el campo de la eficiencia energética así como por la bajada de su actividad en 2013. De igual modo, ha disminuido el consumo en ACCIONA Energía fruto de los cambios regulatorios sobre el uso de gas natural en la producción termosolar en España. Por otro lado, destaca el aumento de representatividad del consumo eléctrico en la Compañía motivado por la creciente actividad de ACCIONA Agua.

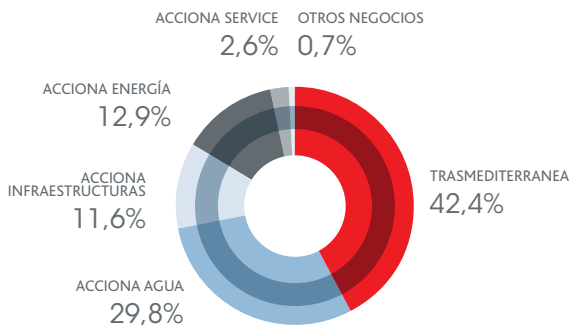
→ Consumo de energía (PJ)  
(1PJ = 277,7GWh)



→ Consumo energético por fuentes 2013

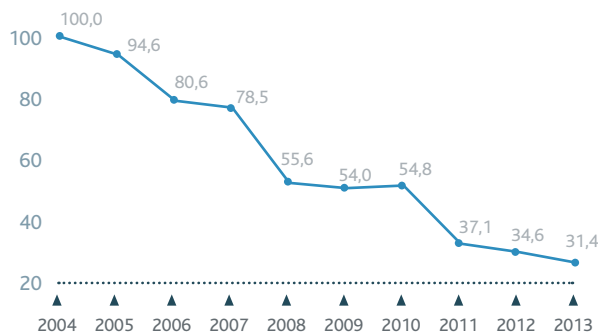


→ Consumo energético por línea de negocio 2013



Por noveno año consecutivo, el valor de la intensidad energética de ACCIONA se ha visto reducido, habiendo experimentado un descenso del 10% con respecto al año anterior.

→ Índice de intensidad energética (TJ/Ventas) con base 100 año 2004



Compra de energía verde en el ámbito internacional

En 2013, el 61% de la electricidad adquirida por la Compañía en España ha sido de origen renovable. Para extender al ámbito internacional la adquisición de este tipo de energía eléctrica, se ha creado un grupo de trabajo, cuyos objetivos son los siguientes:

- Identificar aquellos países en los que ACCIONA desarrolla actividades con un consumo significativo de energía eléctrica, y en particular en los que ACCIONA produce energía renovable.
- Analizar el marco regulatorio de las energías renovables en dichos países.
- Seleccionar los países con las condiciones más favorables para poner en marcha el sistema de adquisición.

Consumo energético externo

Los consumos de energía más relevantes fuera de la organización son los consumos asociados a las siguientes actividades, calculados de acuerdo con las categorías de Alcance 3 de la Compañía:

→ Consumo energético externo (GJ) 2013

Concepto		
Activos arrendados a la organización		2.527.442
Activos arrendados por la organización		7.381
Viajes de empleados al trabajo		403.768
Viajes de negocios		199.248
Residuos de la organización		228.718
Residuos derivados de los productos vendidos por la organización		2.024
Proveedores: compra de bienes y servicios	Productos, Servicios y Materias Primas	6.154.470
	Consumo de combustibles	1.181.130
	Consumo eléctrico	165.170
	Transporte	918.410
TOTAL (GJ)		11.787.761

Promoción de la eficiencia energética entre clientes

ACCIONA Service da un valor añadido a sus actuaciones a través del análisis y la propuesta de mejoras energéticas en las instalaciones de sus clientes. En 2013, este negocio ha llevado a cabo un total de nueve auditorías integrales para siete clientes de los sectores de alimentación, automoción y sanidad.

Respecto a las instalaciones de montaje automovilístico, los estudios energéticos realizados por ACCIONA Service, presentados como parte integrante de las ofertas de la Compañía, han permitido definir medidas para el ahorro conjunto de hasta 700.000 euros en costes energéticos anuales. Estas acciones se basan en el empleo de sistemas de recuperación de

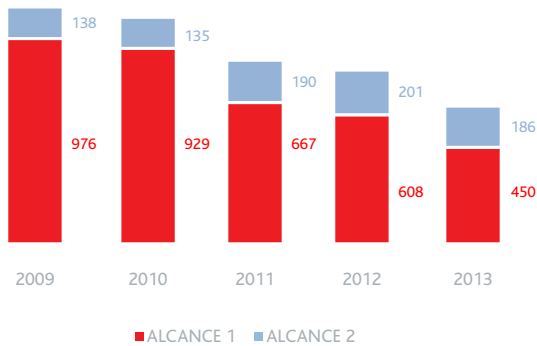
calor en ciclo combinado o de iluminación eficiente en zonas de prensas.

Por su parte, ACCIONA Green Energy Developments ha diseñado un Plan de Gestión de la Demanda 2013-2015 que consta de una serie de servicios para los clientes y de iniciativas de concienciación que buscan animar a éstos a cambiar sus hábitos de consumo eléctrico hacia otros más sostenibles ambiental y económicamente. Están orientados especialmente a mejorar la eficiencia energética de las instalaciones de los clientes, analizar la curva de carga y fomentar el uso de electricidad de origen 100% renovable como alternativa al uso de otras fuentes de energía tradicionales.

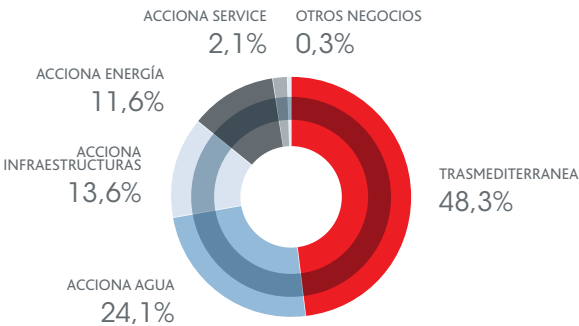
Reducción de emisiones generadas

En 2013, las emisiones de CO<sub>2</sub> de ACCIONA han disminuido un 21% respecto al año anterior, y un 43% respecto al año base 2009. La cifra total de emisiones de CO<sub>2</sub> generadas por la Compañía se sitúa en 635.843 toneladas. La compra de electricidad de origen renovable certificada ha tenido un importante impacto en esta reducción, al lograr invertir la tendencia alcista de las emisiones de Alcance 2 de la Compañía de los últimos dos años, situando la cifra en un total de 186.175 toneladas de CO<sub>2</sub>.

→ Evolución de las emisiones generadas (miles tCO<sub>2</sub>)



→ Emisiones de CO<sub>2</sub> por línea de negocio 2013



Cálculo de las emisiones generadas

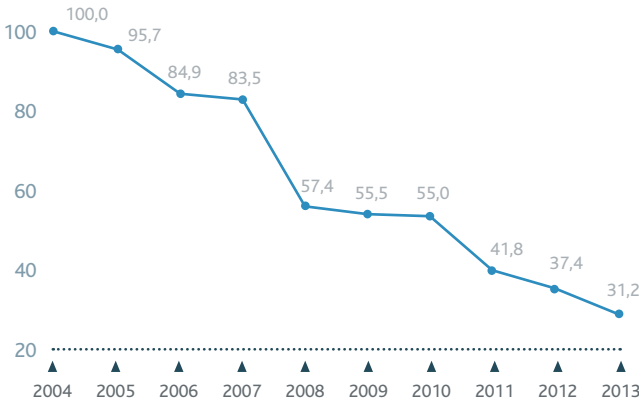
Una vez recopilados todos los consumos energéticos, la Compañía lleva a cabo el cálculo de las emisiones generadas de CO<sub>2</sub> siguiendo los criterios definidos en el *GHG Protocol*.

Los factores de paso empleados son los indicados por:

- El Panel Intergubernamental de Cambio Climático (IPCC), en el documento de Directrices IPCC de 2006 para los inventarios de gases de efecto invernadero.
- La Agencia Internacional de la Energía y Red Eléctrica de España.
- *Department for Environment, Food and Rural Affairs*, de Reino Unido.
- La Agencia Europea de Medio Ambiente.

Por su parte, y por noveno año consecutivo, el índice de intensidad de carbono de ACCIONA se ha visto reducido, habiendo experimentado un descenso del 17% con respecto al año anterior.

→ Índice de intensidad de carbono (tCO<sub>2</sub>/Ventas) con base 100 año 2004



Alcance 3 de emisiones

El Alcance 3 de las emisiones analizadas por ACCIONA contempla las siguientes categorías: activos arrendados a la organización y por la organización, viajes de empleados al trabajo, viajes de negocios, residuos de la organización, residuos derivados de los productos vendidos por la organización y proveedores-compra de bienes y servicios.

Durante 2013, se ha profundizado en la obtención de los datos de emisión de los proveedores. En este sentido, se han conseguido los datos de un total de 1.000

proveedores de todas las divisiones y se han calculado las emisiones de CO<sub>2</sub> equivalentes al 25% de las compras totales de la Compañía. Estas emisiones ascienden a 0,7 millones de toneladas de CO<sub>2</sub>.

Gracias al trabajo llevado a cabo, se han podido conocer aquellas fases en la cadena de valor en las que la producción de CO<sub>2</sub> es más elevada, así como la tipología de proveedores más intensiva en emisiones tanto desde el punto de vista de su actividad como de la división a la que suministran.

→ Evolución de las emisiones de Alcance 3 (toneladas de CO<sub>2</sub>) \*

Concepto	2012	2013
Activos arrendados a la organización	148.222	192.609
Activos arrendados por la organización	597	463
Viajes de empleados al trabajo	27.950	29.417
Viajes de negocios	14.408	13.959
Residuos de la organización	14.028	16.948
Residuos derivados de los productos vendidos por la organización	131	150
Proveedores: compra de bienes y servicios	178.462	Productos, Servicios y Materias Primas 515.013
		Consumo de combustibles 81.994
		Consumo eléctrico 10.828
		Transporte 66.981
Total (tCO <sub>2</sub> )	383.799	928.363

\* El incremento de emisiones respecto a 2012 se debe principalmente a la ampliación del alcance de los datos reportados.



Emisiones de CO<sub>2</sub> sujetas al régimen de comercio de derechos de emisión de la Unión Europea

En 2013, se inicia un nuevo período 2013-2020 para el régimen de la Unión Europea de comercio de derechos de emisión, en el que la cantidad de derechos de emisión atribuida al conjunto de la Unión Europea disminuirá progresivamente.

ACCIONA cuenta con cinco instalaciones termosolares sujetas al esquema comunitario de comercio de derechos

de emisión, que emplean gas natural como fuente de energía auxiliar. Estas instalaciones cuentan con las mejores técnicas disponibles para minimizar sus emisiones de CO<sub>2</sub> a la atmósfera, así como con un remanente de derechos de emisión de periodos anteriores de 23.767 toneladas de CO<sub>2</sub>. Por otro lado, según el listado de derechos de utilización de créditos internacionales, se han definido las cantidades máximas de CERS y ERUs que estas instalaciones podrán intercambiar por derechos de emisión.

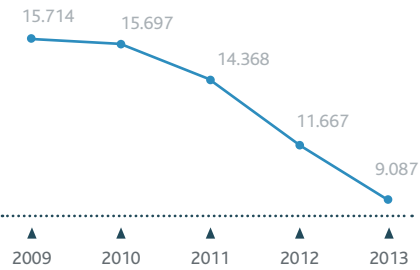
→ Instalaciones sujetas al sistema comunitario de comercio de derechos de emisión

Instalación	Tecnología	Emisiones verificadas en 2013 (tCO <sub>2</sub> )	Remanente de derechos de emisión de periodos anteriores (tCO <sub>2</sub> )	Derechos de utilización de créditos internacionales para el periodo 2008-2020 (tCO <sub>2</sub> )
Palma del Rio I	Termosolar	2.553	7.626	2.607
Palma del Rio II	Termosolar	2.651	1.181	3.334
Majadas	Termosolar	3.800	13.754	3.081
Alvarado	Termosolar	1.908	1.206	3.940
Orellana	Termosolar	1.347	0	0
TOTAL		12.259	23.767	12.962

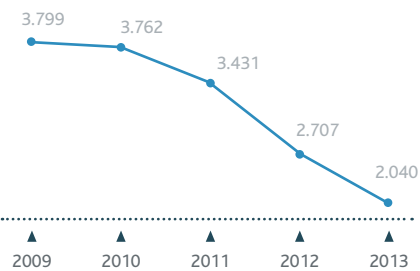
Otras emisiones

En los últimos años también ha habido un descenso notable de las emisiones de NO<sub>x</sub> y SO<sub>x</sub> de ACCIONA, asociadas a los consumos de combustible (un 22% y un 25% menos que el año anterior, respectivamente).

→ Emisiones NOx (toneladas)



→ Emisiones SOx (toneladas)



De igual modo se ha estimado la cantidad de hexafluoruro de azufre (SF<sub>6</sub>) emitida al ambiente, en base al inventariado de los equipos de la Compañía que contienen este tipo de compuesto. En 2013 estas emisiones se han estimado en 0,4 toneladas.

Por último, las emisiones biogénicas de ACCIONA en 2013 han sido de 469.347 tCO<sub>2</sub>.

Planes de reducción de consumos energéticos y de emisiones en los negocios

En el marco de su Política de Cambio Climático, la Compañía elabora planes y programas de reducción de consumos energéticos y de emisiones, que abordan actuaciones en dos fases:

**FASE 1: ESTUDIOS INICIALES Y ANÁLISIS DE MEDIDAS A IMPLANTAR**

**OBJETIVO:** Conocer cuáles son las actividades con mayor potencial de reducción de emisiones

**CASO DESTACADO**  
Como resultado de la certificación energética ISO 50001 obtenida por la actividad de ACCIONA Agua, la Compañía ha identificado oportunidades para optimizar los consumos energéticos en todas las tipologías de centros de actividad.

Gracias a la implantación de medidas como el redimensionamiento de bombas y aireadores, modificaciones en los sistemas de control o la contratación de electricidad de origen renovable certificado, en dos de los centros analizados (EDAR de Amorebieta y Servicio de Úbeda), se prevé lograr reducciones de hasta 185 toneladas de CO<sub>2</sub> anuales.

**FASE 2: IMPLANTACIÓN Y SEGUIMIENTO DE MEDIDAS**

**OBJETIVO:** Alcanzar la máxima eficacia en las acciones implantadas

**CASO DESTACADO**  
En 2013, ha terminado el proyecto de pintado de los buques de ACCIONA Trasmediterranea con compuestos fluoropolímeros. Este proyecto, de tres años de duración, tiene por objetivo la reducción de los consumos de combustible.

Este tipo de pinturas presenta una rugosidad en su acabado muy inferior a la de las pinturas convencionales, lo que favorece el avance de los barcos en el agua por menor rozamiento con ésta. Con esta medida se estima ahorrar anualmente más de 17.000 toneladas de CO<sub>2</sub> a la atmósfera y más de 60.000 MWh de consumo energético, habiéndose amortizado la inversión inicial en un breve periodo de tiempo.

Movilidad sostenible

ACCIONA articula sus actuaciones para reducir emisiones en el campo de la movilidad en tres ejes diferenciados: cadena logística, viajes de negocio y desplazamientos de empleados al trabajo.

En 2013, ACCIONA ha reducido un 2% sus emisiones de movilidad. El objetivo final es reducir en 2015 el 10% de las 141.675 toneladas de CO<sub>2</sub> generadas en 2011. Para ello, se llevan a cabo medidas específicas en cada categoría.

Viajes de empleados al trabajo	Se fomenta el transporte colectivo y en medios respetuosos con el medio ambiente como la bicicleta. La cifra de emisiones de este tipo ha aumentado levemente en 2013 (un 5%) debido al incremento de plantilla experimentado por la Compañía.
Viajes de negocios	Las emisiones derivadas de los viajes de negocios en 2013 han disminuido un 3% respecto al año anterior fruto de la restricción en cuanto a la contratación de vehículos para desplazamientos individuales. Con la incorporación durante el 2013 de 141 nuevos vehículos ECO y sumados a los vehículos de este tipo que la empresa ya poseía, se evita la emisión a la atmósfera de casi 780 toneladas de CO <sub>2</sub> . El 2% de la flota está compuesta por vehículos híbridos. Por otro lado, ACCIONA continua apostando por el uso del vehículo eléctrico, contando ya con un total de 179 vehículos de este tipo entre las gamas de turismo e industrial.
Cadena logística	Para la renovación del contrato de servicio de transporte colectivo de la Compañía, uno de los criterios técnicos a la hora de asignar el contratista ha sido que el transporte ofrecido generase menos emisiones a la atmósfera. Con esta contratación se estima conseguir reducciones en las emisiones de hasta un 8% en monóxido de carbono (CO); un 35% en cuanto a NO <sub>x</sub> y un 76% respecto a partículas.

Empleo de mecanismos flexibles de los mercados de carbono

ACCIONA ha participado activamente en el desarrollo de proyectos asociados a la lucha contra el cambio climático en países en desarrollo y emergentes, apoyando la transferencia de tecnologías limpias mediante el empleo de mecanismos flexibles, como los Mecanismos de Desarrollo Limpio (MDL). Así, en 2013 hay registrados un total de nueve proyectos de este tipo, en Corea del Sur, Costa Rica, India y México que suman más de 700 MW de potencia renovable instalada.

De igual modo, ACCIONA sigue participando en el mercado voluntario de carbono a través del programa VCS, con dos proyectos eólicos en Estados Unidos con una potencia conjunta de 255 MW. Desde su puesta en marcha, y hasta finales del año 2013, estos proyectos han conseguido ahorrar la emisión de más de 4,5 millones de toneladas de CO<sub>2</sub>.

Compensación voluntaria de emisiones de CO<sub>2</sub>

En el marco del compromiso de ACCIONA en materia de compensación ambiental, durante 2013, la Compañía ha emprendido actuaciones de compensación de emisiones de CO<sub>2</sub> tanto propias como para clientes.

Respecto a las emisiones propias, ACCIONA ha compensado las emisiones de tres eventos representativos de la Compañía:

- la Junta General de Accionistas
- los Comités mensuales de Procesos, Calidad y Medio Ambiente
- los Comités mensuales de Innovación

En estos casos, para la compensación de emisiones, se han adquirido créditos de carbono voluntarios del *Proyecto Mirador* en Honduras, que dispone de la certificación *Gold Standard*.

Universidad Corporativa ACCIONA 2013 Neutra en Carbono

La Compañía ha compensado voluntariamente las emisiones asociadas a la totalidad de las horas formativas impartidas por la Universidad Corporativa de ACCIONA durante 2013 (más de 65.000 horas).

Esta compensación se ha realizado a través de dos proyectos localizados en las provincias de Anhui y Hebei (China), que han implicado la reducción del consumo energético en instalaciones de los sectores del acero y del cemento, además de una reducción de consumos de agua y la capacitación y creación de empleo en las comunidades locales.

12 eventos neutros en carbono para clientes

Desde 2012, ACCIONA Producciones y Diseño (APD) está desarrollando eventos neutros en carbono para sus clientes ([www.eventossostenibles.com](http://www.eventossostenibles.com)). Además

de la minimización y compensación de emisiones, en estos eventos se apuesta por la gestión selectiva de residuos, el fomento de la accesibilidad, o la contratación de catering de comercio justo y comida ecológica.

Durante 2013, el 100% de los eventos organizados para clientes por APD han sido neutros en carbono, evitando así hasta la fecha casi 500 toneladas de CO<sub>2</sub>.

Además, APD ha obtenido reconocimientos internacionales a la Sostenibilidad de sus eventos como los elefantes de oro y de plata de los *European Best Event Awards* o las medallas de plata y bronce en los premios *Eventoplus*.

Gestión y tratamiento del agua

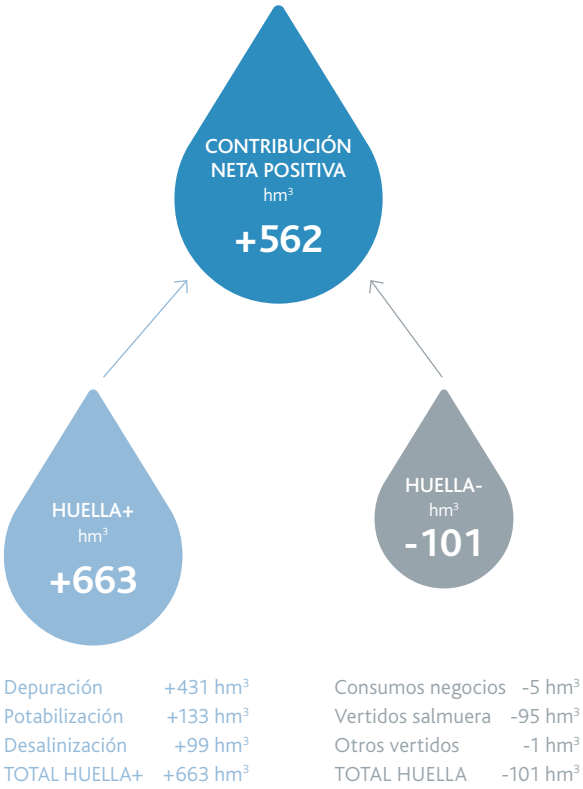
En materia de gestión y tratamiento de agua, la estrategia de ACCIONA se basa en la promoción de procesos y soluciones innovadoras para dar respuesta a las crecientes demandas sociales de productos y servicios que optimizan el uso y la gestión del agua. ACCIONA potabiliza, depura y desala agua para más de 70 millones de habitantes de todo el mundo.

Huella hídrica

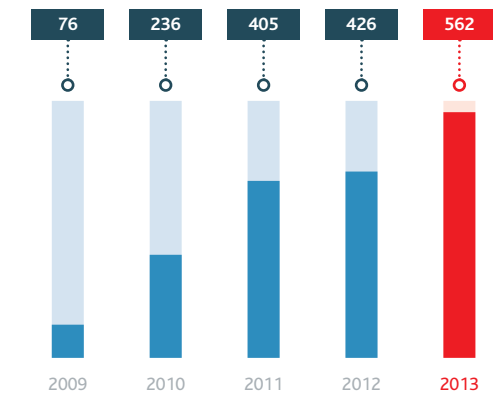
La Compañía calcula su huella hídrica partiendo de la base de dos metodologías internacionales: *Water Footprint* y *Global Water Tool del World Business Council for Sustainable Development*, que consideran tanto la afección a las reservas de recursos hídricos, como la variación de la calidad del agua.

En 2013, el balance de ACCIONA es claramente favorable para el medio ambiente, con una huella hídrica positiva sobre el planeta de 562 hm³, cifra equivalente al consumo doméstico anual de siete millones de habitantes y que supone una mejora del 32% respecto al dato de 2012.

ACCIONA Agua contribuye de manera determinante a que la huella hídrica de la Compañía sea positiva, puesto que las actividades de depuración y potabilización suponen una mejora de la calidad del agua, sin afección significativa a la reserva del recurso hídrico.



→ Contribución neta positiva ACCIONA (hm³)

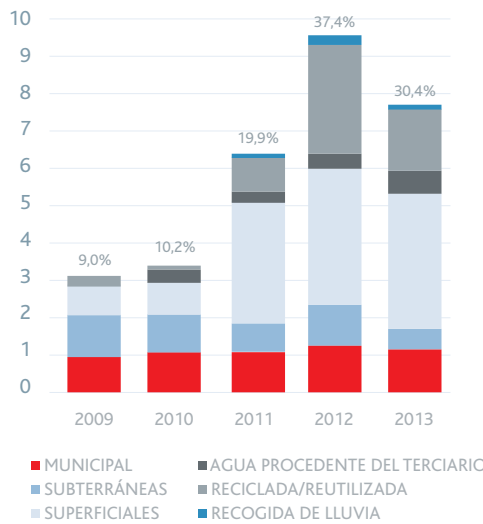


Durante 2013, las plantas de tratamiento gestionadas por ACCIONA han desalado, potabilizado y depurado 663 hm³, un 29% más que en 2012, fundamentalmente gracias a la depuración de agua.

Respecto al consumo de agua, en 2013, ACCIONA ha invertido la tendencia creciente de consumo de los últimos años, habiéndose producido un descenso del 19% respecto a 2012, gracias, entre otras acciones, a los programas de reducción del consumo de agua en las instalaciones.

Además, la Compañía sigue apostando por el consumo de agua reciclada, reutilizada, procedente de terciario y recogida de lluvia. Así, este año se ha alcanzado un 30% del consumo total.

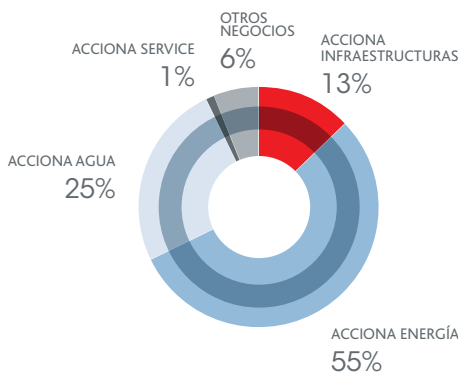
→ Evolución en el consumo de agua (hm³)



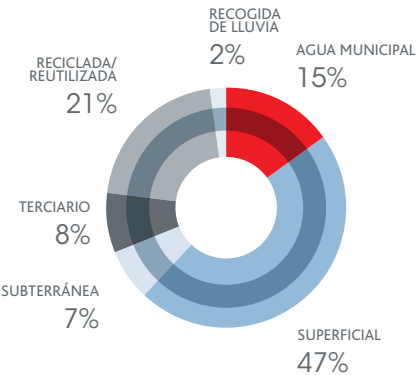
→ Evolución del volumen de agua gestionada por ACCIONA (hm³)

Concepto	2010	2011	2012	2013
Agua desalinizada	104	98	121	99
Agua potabilizada	27	35	51	133
Agua residual tratada	182	376	396	431
<b>TOTAL</b>	<b>313</b>	<b>509</b>	<b>568</b>	<b>663</b>

→ Distribución del consumo de agua por línea de negocio 2013



→ Consumo de agua por fuente 2013



ACCIONA ha centrado sus esfuerzos en la reducción del consumo de agua de aquellas actividades que han mostrado ser las más intensivas en el uso de este recurso. En 2013 destacan las siguientes actuaciones de reducción de consumo:

#### ■ REUTILIZACIÓN DE AGUA TRATADA EN LA CONSTRUCCIÓN DE TÚNELES

ACCIONA Infraestructuras emplea en sus obras sistemas de optimización del uso del agua que contribuyen notablemente a reducir su consumo. La perforación de túneles con rozadora es una de las operaciones con mayor demanda de agua.

Por ejemplo, en 2013, durante la construcción de los túneles de Antzuola (España), en el proceso de perforación, ACCIONA ha reutilizado 34.000 m<sup>3</sup> del agua obtenida en la planta de tratamiento de lodos de la obra. Así, el agua reutilizada ha supuesto el 73% del total de agua consumida. Esta práctica contribuye a la reducción tanto del volumen captado de agua, como del agua depurada vertida al arroyo Deskarga.

#### ■ SERVICIOS DE JARDINERÍA EFICIENTE EN EL USO DEL AGUA

ACCIONA Service ha desarrollado actuaciones para ofrecer servicios de jardinería con menor demanda de agua, entre las que destacan:

■ Empleo de plantas con necesidades hídricas reducidas en los Parques de Martorell y en las zonas verdes de AENA Barcelona, España (se estima un ahorro del 35%).

■ Plantación de especies autóctonas, más adaptadas a las condiciones del entorno.

■ Implantación de sistemas de riego localizado, programado y automatizado en los jardines de León y de Lorca (España). El ahorro de consumo de agua derivado es del 25% en el caso de los sistemas localizados y del 10% por las medidas de programación.

En cuanto a la captación y el vertido de agua en las instalaciones de la Compañía, éstos se realizan en circunstancias que no afectan significativamente, en términos de calidad de agua y de volumen, a los recursos hídricos.

Para la valoración de la afección a las masas de agua, también se han tenido en cuenta criterios de biodiversidad. De esta manera, más de 40 masas de agua ubicadas en áreas protegidas, se han visto afectadas por la actividad de ACCIONA. El 86% de estas actividades son centrales hidráulicas, el 5% son estaciones de tratamiento de agua potable y el 8% de construcción de infraestructuras. En todos los casos se respeta el régimen

de caudales ambientales establecido por la administración hidráulica.

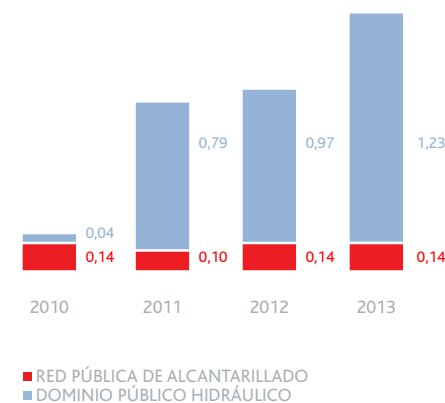
Es importante destacar que las principales actuaciones en captación y vertido de agua de ACCIONA son las ligadas a la producción de energía renovable y a la depuración y potabilización de agua, suponiendo globalmente un impacto positivo sobre el medio ambiente.

#### Vertidos

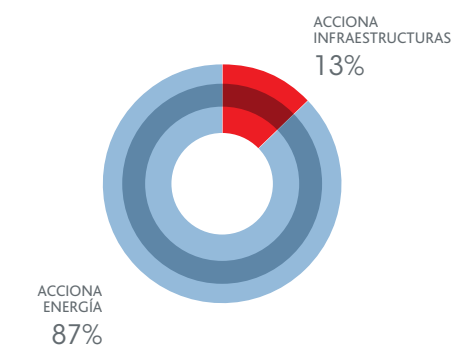
Casi un 99% del volumen de vertidos de ACCIONA se corresponde con la salmuera procedente de las plantas desaladoras. En este tipo de plantas se realiza un control permanente de las condiciones físico-químicas y microbiológicas del medio acuático receptor, llevando a cabo Planes de Vigilancia Ambiental en todas las plantas que viertan en zonas protegidas o de gran valor para la biodiversidad.

Los efluentes producidos en las demás instalaciones de la Compañía son vertidos a la red pública de alcantarillado o al dominio público hidráulico, cumpliendo estrictamente lo especificado en las correspondientes autorizaciones de vertido.

#### → Evolución de los vertidos (hm<sup>3</sup>)



#### → Distribución de los vertidos a dominio público hidráulico y red de alcantarillado por línea de negocio 2013



### NANOBAC: un nuevo tratamiento terciario para la eliminación de contaminantes emergentes

Los contaminantes emergentes son restos de fármacos u otras sustancias químicas cuya presencia es creciente en las aguas superficiales. Estos pueden producir efectos perjudiciales, tanto en el medio ambiente, como en la salud humana, ya que actualmente no son eliminados en los procesos de depuración convencionales.

A pesar de no existir una regulación de sus límites de concentración, en el Centro Tecnológico de ACCIONA Agua, ya se investigan nuevas tecnologías para su eliminación, entre ellas, el desarrollo de un tratamiento terciario que elimine dichos contaminantes a un precio competitivo.

NANOBAC se centra en el desarrollo de nuevos materiales nanoestructurados (óxido de cinc, dióxido de titanio, y ternarios de la familia Bi-Ti-O) que puedan ser utilizados como catalizadores en procesos de desinfección fotocatalítica. Basados en ellos, se está diseñando un prototipo de fotoreactor, que tendrá en cuenta todos los parámetros que afectan a la operación industrial del sistema.

Riesgos y oportunidades asociados al uso de los recursos hídricos

ACCIONA integra el análisis de riesgos y oportunidades asociados a este recurso en sus actividades y en su cadena de suministro.

La Compañía identifica los consumos de agua y la disponibilidad de recursos hídricos en los países donde tiene presencia. Para la determinación de dicha disponibilidad se basa en la herramienta *Water Tool* del WBCSD, que integra bases de datos procedentes de la FAO y la UNESCO sobre la escasez de agua en distintos países.

En los países con estrés hídrico en los que opera, la Compañía ha desarrollado líneas de actuación tendentes a minimizar el consumo de agua, a prevenir los riesgos operativos derivados del mismo, y a promover negocios que mejoren la calidad y disponibilidad de los recursos hídricos.

→ Consumo de agua municipal, superficial y subterránea en 2013

PAÍSES CON ESTRÉS HÍDRICO		
País	Volumen de agua (m³)	Proyectos de la Compañía
Arabia Saudí	570	Plantas de tratamiento de aguas residuales (Haddah 1 y Arana 1) y construcción de planta desaladora (Al Jubail)
Corea	50	Parques eólicos
India	99	Parques eólicos
Polonia	64.023	Parques eólicos y obras
PAÍSES SIN ESTRÉS HÍDRICO		
País	Volumen de agua (m³)	
Australia	78.052	
Brasil	9.007	
Canadá	7.032	
Chile	77.933	
Colombia	909	
Croacia	90	
Ecuador	2.888	
EE. UU.	425.546	
España	4.427.162	
Gabón	19.089	
Grecia	22	
Italia	117.830	
México	88.951	
Panamá	375	
Perú	1.048	
Portugal	518	
República Dominicana	300	
Venezuela	14.198	

Evaluación de la exposición a zonas de estrés hídrico de la cadena de suministro

ACCIONA ha analizado la exposición a los riesgos de los proveedores críticos de las instalaciones que se ubican en áreas de estrés hídrico, de acuerdo con el siguiente procedimiento:

- a) Identificación de las actividades de suministro necesarias para el desarrollo de las actividades y operaciones de construcción, producción de energía eólica y desalación de agua.
- b) Análisis de la intensidad de agua de las actividades de suministro e identificación de aquellas con mayor consumo de agua.
- c) Selección de las actividades de suministro más intensivas en agua necesarias para llevar a cabo las citadas operaciones, en las instalaciones de ACCIONA.
- d) Identificación de proveedores con mayor exposición a los riesgos hídricos por

actividades de suministro intensivos en agua en las áreas de estrés hídrico, de los países en los que ACCIONA desarrolla actividades, por nivel de facturación.

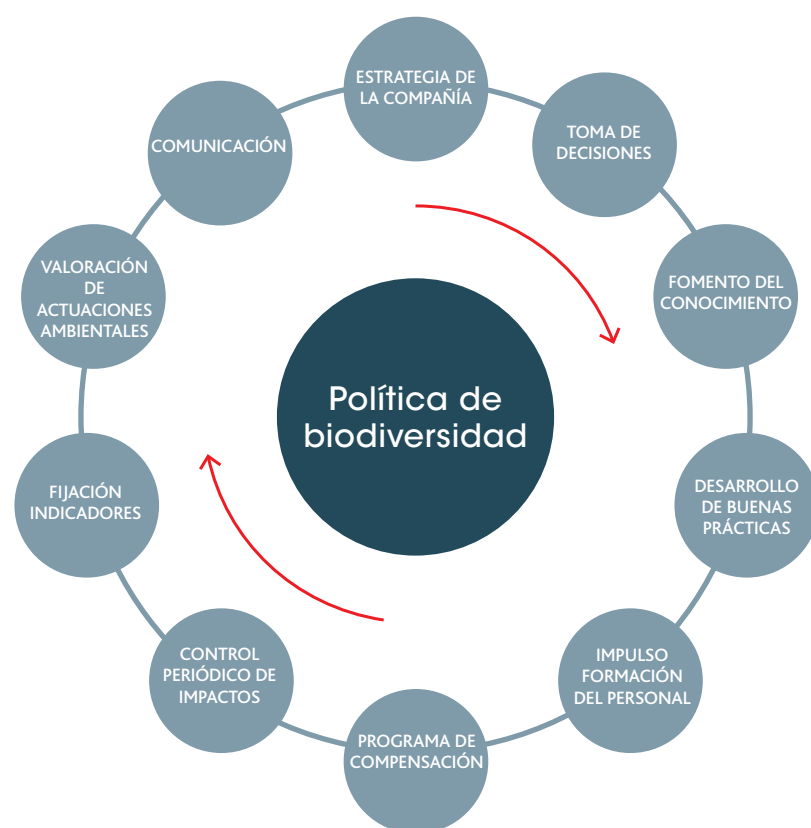
La gestión de estos riesgos en la cadena de suministro, tiene como objetivo:

- Conocer la cadena de suministro, su alcance y sus proveedores críticos.
- Saber cuál es el grado de exposición al riesgo, identificando tanto los riesgos operacionales, como los vinculados a la Sostenibilidad.
- Poner en marcha iniciativas y actuaciones de formación y concienciación para mejorar el grado de colaboración entre la Compañía y sus proveedores.
- Integrar criterios de sostenibilidad en la estrategia de la gestión y en los procesos de compras.
- Obtener beneficios de la gestión responsable y sostenible de las compras (reducción de costes y aumento de ingresos para el negocio).
- Fijar indicadores de desempeño que permitan valorar esta gestión.
- Potenciar la transparencia y la ética en los procesos de compras.

## Protección del medio natural y la biodiversidad

En cada una de las fases de diseño, construcción, operación y mantenimiento de sus actividades, la Compañía identifica y evalúa las posibles afecciones sobre la biodiversidad, para llevar a cabo una adecuada gestión de las mismas. En este sentido, ACCIONA cuenta con una Política específica de Biodiversidad, cuyos principios continúa desarrollando progresivamente.

Por otra parte, el Panel de Expertos de medio ambiente y biodiversidad ha fomentado en 2013 la relación con diferentes grupos de interés y ha dado un notable impulso al Programa de Compensación Ambiental, iniciando y desarrollando nuevos proyectos que han ampliado el alcance tanto desde el punto de vista geográfico, como desde el punto de vista de metodologías de conservación y de las especies favorecidas. Dentro de sus nuevas responsabilidades, se encuentra la de valorar y asesorar sobre problemáticas ambientales específicas relacionadas con las actividades de los diferentes negocios.



### Principales líneas de actuación desarrolladas en 2013

- Programa de Compensación y Mejora de la Biodiversidad de ACCIONA.
- Puesta en valor de actuaciones relevantes de prevención y conservación del medio natural llevadas a cabo por las líneas de negocio.
- Fomento del Plan de Comunicación en materia de biodiversidad:
  - Actualización y renovación del contenido en biodiversidad de la Web corporativa.
  - Creación de iBook *Nuestro Compromiso Medioambiental*.
- Participación en el *Catálogo de Buenas Prácticas Empresariales en Gestión de la Biodiversidad* de 2013 del Club de Excelencia en Sostenibilidad, con la colaboración del Ministerio de Agricultura, Alimentación y Medio Ambiente y la Fundación Biodiversidad.
- Actuaciones en materia de minimización del impacto acústico
- Colaboración con grupos de interés en el desarrollo de actuaciones de conservación, sensibilización e investigación en el ámbito de la biodiversidad.

### Evaluación de los principales riesgos y oportunidades asociados con la biodiversidad

La actividad de ACCIONA depende de productos y servicios de los ecosistemas a nivel local, regional y/o global, y por lo tanto su degradación supone un riesgo económico para la Compañía, así como nuevas oportunidades de negocio.

Con un fin preventivo, ACCIONA trabaja para identificar los riesgos sobre la biodiversidad derivados de sus actividades y mejorar su capacidad de mitigarlos. Los análisis de riesgos sirven como herramienta para la anticipación a posibles impactos sobre la biodiversidad a través de la definición e implantación de medidas de prevención, control y mitigación, que pueden ser así incorporadas a la gestión de los proyectos.

Para la gestión de los principales riesgos asociados con la biodiversidad, se parte de la elección de los emplazamientos de las instalaciones, el control de los procedimientos de construcción y la adopción de medidas preventivas y correctoras para reducir los impactos que puedan producirse. Existe un plan de control y vigilancia en la mayoría de las obras e instalaciones en explotación que permite hacer un seguimiento ambiental adecuado, estableciéndose un protocolo de actuación para casos en los que surgiera alguna complicación.



Protección de la biodiversidad en el entorno de las instalaciones

Antes de seleccionar la ubicación final de las actividades o proyectos, ACCIONA realiza un análisis del entorno de manera que se produzca la menor afección posible sobre el medio natural.

La Compañía trabaja con expertos en las diferentes áreas y se establece un completo plan de vigilancia ambiental que controla la implantación de las medidas preventivas y correctoras asignadas al proyecto.

Entre las principales actuaciones llevadas a cabo en 2013 para la conservación de la biodiversidad en el entorno de sus instalaciones, cabe destacar las siguientes:

■ **MEDIDAS DE INTEGRACIÓN AMBIENTAL EN LA ETAP MUNDARING (AUSTRALIA)**  
El desarrollo de este proyecto de tratamiento de agua en el Estado de Western Australia requiere la eliminación de 12ha de vegetación, la mayoría de ellas ya alteradas anteriormente, y donde no existen especies de flora protegidas ni comunidades vegetales sensibles ambientalmente.

ACCIONA elaboró un plan de control de plantas invasoras mediante un seguimiento exhaustivo de las obras y de la presencia de semillas o propágulos no deseados en cada vehículo que estaba en contacto con la obra.

También elaborará un protocolo completo sobre la llegada y uso de

maderas de pino ya que en la zona se ha detectado el escarabajo *Hylotrupes bajulus*, plaga que afecta a maderas de pinos y de estructuras y edificios.

Respecto a la fauna nativa no se encontraron especies significativas en la zona, salvo la presencia puntual de cacatúas negras, que fueron incluidas en un plan de vigilancia y control, que contempla la parada de la obra si se observan nidos en el área hasta la finalización de la cría. No se esperan impactos sensibles sobre la fauna, si bien se ha elaborado un protocolo de captura y relocalización por si fuera necesario.

Por último, dado que en el área están presentes zonas residenciales y recreativas, ACCIONA elaboró un plan de minimización de molestias por ruidos y vibraciones para poder hacer compatible la actividad de la obra con la presencia de la actividad normal de las personas.

ACCIONA también centró sus esfuerzos en controlar especialmente los temas relacionados con la contaminación de suelos y aguas, y los riesgos de incendios, particularmente importantes en esta zona de Australia.

■ **RESCATE DE FLORA Y FAUNA EN LA CARRETERA DE JALA, PUERTO VALLARTA (MÉXICO)**  
En el marco del proyecto Carretera Jala –Puerto Vallarta en México, ACCIONA Infraestructuras ha sido capaz de reducir el impacto de sus actividades a través de diferentes medidas ambientales, entre

ellas, la protección y relocalización de especies de flora y fauna silvestre.

Respecto a la flora, han sido rescatados y reubicados más de 1000 ejemplares que se han seleccionado por encontrarse bajo algún status de protección legal, por su interés botánico, etnobotánico, por su valor ambiental, por ser especies de difícil propagación o lento crecimiento, o por su importancia desde el punto de vista comercial o cultural. Éste es el caso del nopal, cactus arbóreos u orquídeas epífitas. Algunas de las plantas rescatadas fueron llevadas a un vivero temporal para su adaptación y mantenimiento para luego ser utilizadas en diversas reforestaciones. Otras fueron reubicadas dentro de zonas cercanas al sitio de extracción pero con las mismas características.

En el caso de la fauna, la Compañía ha rescatado diferentes especies de artrópodos, reptiles y mamíferos, algunos de ellos amenazados; como la serpiente falsa coralillo, iguana negra y zorrillo pigmeo.

Además, como actividad adicional a los requerimientos administrativos, se ha realizado un registro de fauna mediante fototrampeo para reforzar el avistamiento de algunas especies con hábitos nocturnos o poco tolerantes a la presencia y actividad humana. Se identificaron especies como el mapache, el pecarí de collar, el coatí y el ocelote (en peligro de extinción).

→ Instalaciones en áreas de gran valor para la biodiversidad 2013

Línea de negocio	Nº de instalaciones en áreas protegidas y áreas no protegidas de gran valor para la biodiversidad	Superficie de las instalaciones en áreas protegidas y áreas no protegidas de gran valor para la biodiversidad (ha)	Nº de instalaciones adyacentes a áreas protegidas y áreas no protegidas de gran valor para la biodiversidad
ACCIONA Energía	142	613	1
ACCIONA Agua	8	15	26
ACCIONA Infraestructuras	40	1.135	15
ACCIONA Service	6	33.389	1
Otros negocios	11	4	0
<b>TOTAL</b>	<b>162</b>	<b>35.156</b>	<b>43</b>

→ Número de especies protegidas afectadas por las instalaciones de ACCIONA en 2013

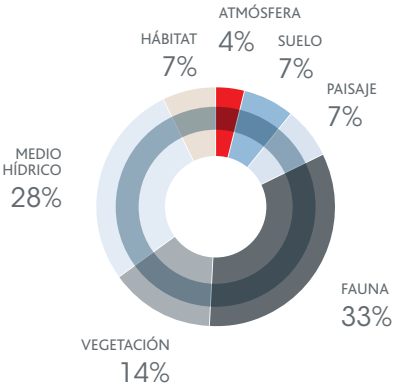
Categoría de Protección	Lista Roja UICN*	Nº especies
CR	En peligro crítico	2
EN	En peligro	5
VU	Vulnerable	12
NT	Casi amenazada	16
LC	Preocupación menor	113
<b>TOTAL</b>		<b>148</b>

\* Unión Internacional para la Conservación de la Naturaleza.

Identificación y valoración de los impactos más significativos

Cabe resaltar que ACCIONA ha realizado una identificación y valoración de los impactos más significativos de cada una de las instalaciones de la Compañía adyacentes o ubicadas en áreas protegidas y áreas no protegidas de gran valor para la biodiversidad. Para la valoración, se ha tenido en cuenta las especies afectadas, la superficie de la instalación dentro del área protegida, la duración de los impactos y su carácter reversible o irreversible.

→ Naturaleza de los impactos 2013



Restauración y protección de hábitats

En 2013 ACCIONA ha protegido y restaurado casi 8.000ha en el entorno de sus proyectos, y en la práctica totalidad de los casos, las medidas llevadas a cabo han sido verificadas por profesionales externos y se ha contado con la colaboración de terceros.

Se estima que las plantaciones realizadas por ACCIONA en 2013 absorberán más de 3.000 toneladas CO<sub>2</sub>/año<sup>2</sup>, equivalentes a las emisiones de CO<sub>2</sub> que producen 1.300 coches circulando.

Ubicación	Superficie (ha)
Australia	0,45
Brasil	28,6
Canadá	32,7
Chile	15
Costa Rica	17
Croacia	0,95
España	7.888,67
TOTAL	7.983,37

Programa de compensación y mejora de la biodiversidad

Durante 2013, ACCIONA ha continuado trabajando en el programa de compensación y mejora de la biodiversidad, que se enmarca en el Plan de Compensación Ambiental de la Compañía. Estas iniciativas van más allá de las exigencias administrativas en materia de compensación de impactos generados por la actividad de los negocios:

Red Regional para la Protección de Especies Amenazadas

Es una iniciativa impulsada y desarrollada por ACCIONA, en colaboración con el Gobierno de Extremadura, consistente en el establecimiento y mantenimiento de tres puntos de alimentación suplementaria, uno de ellos ubicado en el Parque Nacional de Monfragüe (España), declarado Reserva de la Biosfera por la UNESCO. El objetivo del proyecto es hallar un método que permita la alimentación selectiva de ciertas especies de aves de hábitos necrófagos amenazadas: Milano real, Buitre negro y Alimoche.

Esta iniciativa ha sido descrita en el Programa Persona y Biosfera de la UNESCO. En el Informe de Revisión Decenal de la Reserva de la Biosfera de Monfragüe (RBM) realizado para la UNESCO, se destaca la actuación de ACCIONA como innovadora y se enmarca en el informe de Principales Programas de Conservación que se han llevado a cabo en la RBM durante los últimos diez años.

Instalaciones de ACCIONA por la Conservación de Fauna Salvaje

ACCIONA ha desarrollado en 2013 un proyecto de investigación ambiental sobre el comportamiento de la fauna salvaje en el entorno de 27 instalaciones de la Compañía, mediante el empleo de un total de 33 cámaras de fototrampeo, que disponen de sensores que se activan con el movimiento.

La observación se dirige especialmente a la detección de mamíferos terrestres, cuyo estudio entraña dificultades por el desconocimiento que existe en torno a su biología, distribución, uso del hábitat y estado de conservación.

Hasta el momento, la Compañía ha fotografiado a escasos metros de las instalaciones, al 70% de las especies de mamíferos carnívoros que habitan en la península ibérica.

Cría en cautividad y estudio de comportamiento del visón europeo

ACCIONA colabora con la Fundación para la Investigación en Etología y Biodiversidad en un proyecto de ámbito europeo para el desarrollo de un centro de cría en cautividad y estudio del comportamiento del visón europeo, especie en peligro crítico de extinción.

La finalidad del proyecto, que también cuenta con el apoyo de la Fundación Biodiversidad y el Ministerio de Alimentación, Agricultura y Medio Ambiente de España, es aumentar el número de individuos frente a posibles disminuciones drásticas de la especie en libertad y generar individuos capaces de sobrevivir en el medio natural, con el objetivo posterior de realizar reintroducciones.

El proyecto tiene importante repercusión internacional, ya que únicamente existen tres poblaciones de visón europeo en el mundo, y una de ellas está en España.

2. Fuente: 'Sumideros de Carbono' Oficina de Cambio Climático del Ministerio de Medio Ambiente. Considerando como árbol tipo el pino resinero (Pinus pinaster) y que los arbustos absorben la décima parte que un árbol.

Uso sostenible de recursos y gestión de residuos

ACCIONA incorpora en su actividad todas aquellas metodologías, procesos, tecnologías y buenas prácticas orientadas a minimizar la generación de residuos y el uso de recursos naturales.

De igual modo, aboga por el empleo de herramientas para la evaluación de sus impactos en toda la cadena de valor y por la selección de productos y procesos más respetuosos con el entorno natural.

→ Consumo de Recursos

		2011		2012		2013	
		Consumo	Eficiencia	Consumo	Eficiencia	Consumo	Eficiencia
ACCIONA Infraestructuras							
Madera	t	9.268	0,00	2.263	0,00	120.576	0,04
Tierras reutilizadas de otra obra	m³	535.811	0,15	1.607.840	0,48	934.014	0,34
Hormigones y morteros	m³	2.467.067	0,70	2.046.521	0,62	1.807.898	0,66
Cemento	t	268.522	0,08	213.455	0,06	232.867	0,09
Áridos y escolleras (naturales)	t	18.400.079	5,22	10.710.985	3	6.337.446	2,32
Áridos procedentes de reciclado	t	571.770	0,16	253.391	0,08	469.752	0,17
Acero	t	713.598	0,20	443.879	0,13	291.406	0,11
ACCIONA Energía							
Biomasa	t	374.690	0,23	376.346	0,18	389.752	0,18
Hidróxido sódico	l	152.329	0,09	199.158	0,09	43.663	0,02
Hipoclorito sódico	l	229.704	0,14	252.150	0,12	80.203	0,04
Ácido clorhídrico	l	576.801	0,35	235.716	0,11	79.609	0,04
HTF (Termosolar)	kg	49.640	0,03	131.302	0,06	53.080	0,03
ACCIONA Agua							
Ácido sulfúrico	l	729.311	1,05	597.042	1,18	140.844	0,24
Hidróxido sódico	l	167.849	0,24	274.718	0,54	372.671	0,64
Hipoclorito sódico	kg	1.132.750	1,63	1.395.669	2,76	1.440.012	2,46
Polielectrolito	kg	292.558	0,42	379.487	0,75	366.699	0,63
Hidróxido cálcico	kg	937.780	1,35	963.025	1,90	872.752	1,49
Dióxido de carbono	kg	871.627	1,25	796.242	1,57	566.271	0,97
Sulfato de alúmina	kg	511.839	0,73	1.208.309	2,39	1.463.370	2,50
ACCIONA Service*							
Aceites	l	-	-	-	-	37.123	0,06
Consumibles de limpieza no químicos	kg	-	-	-	-	34.700	0,05
Consumible de limpieza químicos	kg	-	-	-	-	26.489	0,04

Ratio de eficiencia: unidad de consumo /cifra de negocio en miles de euros.  
\*Hasta 2012 los datos corresponden al reporte conjunto de ACCIONA Agua y ACCIONA Service.  
Nota: En la tabla se incluye información sobre los consumos relevante en base a los siguientes criterios: en Infraestructuras, superior a 100.000 t o m³, en Energía superior a 20.000 t o m³, en Agua superior a 100.000 t o m³, en Service, superior a 10.000 t o m³.

Minimización en la generación de residuos. Reutilización y reciclaje.

ACCIONA asume, como parte de su Política de Medio Ambiente, la gestión y prevención de la generación de residuos.

La Compañía lleva a cabo actuaciones para prevenir, reutilizar, reciclar y/o valorizar sus residuos como acciones prioritarias antes de su eliminación. En este sentido, algunas de las medidas llevadas a cabo por la Compañía son:

- **Renovación de neumáticos** en Trasmediterranea y ACCIONA Infraestructuras. Durante 2013 la Compañía ha renovado un total de 1.724 neumáticos, que han evitado la emisión a la atmósfera de más de 137 toneladas de CO<sub>2</sub>, a la vez que han permitido evitar la generación de casi 90 toneladas de residuos. Asimismo, el empleo de neumáticos renovados consigue ahorros de entre el 35% y el 50% en costes de sustitución.
- **Revalorización de escorias y cenizas** en las plantas de biomasa. En 2013, el 100% de las cenizas y el 66% de las escorias producidas se han aprovechado para su utilización como fertilizante agrícola y material de construcción. Con estas medidas se han conseguido revalorizar casi 2.575 toneladas de residuo generado.

- **Plan de minimización de residuos peligrosos** de las instalaciones de tierra de ACCIONA Trasmediterranea en Barcelona. En 2013, algunos de los objetivos y medidas planteadas han sido: la reducción en un 30% de la carga oleosa proveniente del lavado de cabezas tractoras mediante el empleo de tanques con separadores de hidrocarburos, reducción en un 15% de la cantidad de absorbentes y trapos contaminados y reducción en un 40% de la cantidad de aceites minerales usados.

→ Generación de Residuos (t)

	2010	2011	2012	2013
ACCIONA Energía				
Residuos no peligrosos	9.177	30.997	26.018	35.059
Residuos peligrosos	0,73	0,83	1,13	0,84
ACCIONA Agua*				
Residuos no peligrosos	144.679	190.115	251.761	183.179
Residuos peligrosos	33	35	39	46
ACCIONA Infraestructuras				
Residuos no peligrosos: Tierras y escombros	14.944.551	9.487.644	7.914.619	6.767.742
Residuos no peligrosos: Otros	7.035	9.007	7.938	6.516
Residuos peligrosos	269	195	185	170
ACCIONA Service*				
Residuos no peligrosos	N/A	N/A	N/A	13.617
Residuos peligrosos	N/A	N/A	N/A	15.403
Otras actividades				
Residuos no peligrosos	10.051	7.574	7.141	6.602
Residuos peligrosos	8.489	8.232	7.669	6.116

\*Los datos de ACCIONA Agua en 2010, 2011 y 2012 incluyen también a la actual ACCIONA Service.

- **Reutilización de tierras** en ACCIONA Infraestructuras. Fruto de la colaboración entre ACCIONA y la Administración, la obra para la ejecución de la nueva Lonja de Ribeira (A Coruña) destinará un total de 7.800 m³ de tierras de excavación a la restauración de una antigua cantera de titularidad municipal situada en las inmediaciones.

Análisis de ciclo de vida

Durante 2013, ACCIONA ha acrecentado su interés en la realización de estudios de análisis de ciclo de vida (ACV) en las distintas divisiones. Muestra de ello son las iniciativas llevadas a cabo en:

- **ACCIONA Infraestructuras:** se ha obtenido una declaración ambiental de producto (EPD, por sus siglas en inglés) del viaducto ferroviario ejecutado en el corredor Norte-Noroeste del tramo de AVE Otero de Bodas-Cernadilla (España).
- **ACCIONA Energía:** en 2013 se analizó el balance de emisiones de gases de efecto invernadero del proceso de utilización de paja de cereal para generación de energía eléctrica en las plantas de biomasa de Sangüesa y de Briviesca, como parte de su ACV, siguiendo los criterios marcados por la Propuesta de Directiva Europea sobre Criterios de Sostenibilidad para la biomasa sólida y gaseosa. Los resultados obtenidos superan el 98% de reducción de emisiones de GEI.

- **ACCIONA Agua:** ACV de cuatro tipologías de EDARs.
- **Hijos de Antonio Barceló:** EPD de la botella de vino Viña Mayor Crianza de 750 ml.

Prevención y control de derrames accidentales significativos

ACCIONA adopta las medidas necesarias para prevenir, controlar y minimizar los derrames accidentales mediante sistemas de información de incidencias y planes de minimización de riesgos de vertido.

En 2013, la Compañía ha registrado 8 incidentes que han supuesto derrames significativos<sup>3</sup> con un volumen total de 64,5 m³ vertidos. Todos los casos se han resuelto satisfactoriamente mediante la adopción de las medidas correctoras y compensatorias necesarias para su remediación.

→ Gestión de Residuos no peligrosos

	2011			2012			2013		
	Vertedero	Reciclaje	Reutilización	Vertedero	Reciclaje	Reutilización	Vertedero	Reciclaje	Reutilización
Escombros	37%	49%	14%	51%	44%	5%	82%	13%	6%
Madera	19%	78%	2%	16%	72%	12%	28%	63%	9%
Metales	5%	90%	5%	6%	90%	4%	4%	95%	1%
Plásticos	31%	68%	0%	42%	56%	2%	27%	67%	6%
Tierras	36%		64%	50%		50%	52%		48%

3. Se ha definido como derrame significativo aquel que causa daño al entorno exterior de la instalación o supone un riesgo importante que debe ser notificado a la Administración.

Construcción sostenible y gestión eficiente de edificios

La búsqueda de soluciones que minimicen el impacto ambiental a lo largo del ciclo de vida de un proyecto es el pilar en el que se basa ACCIONA a la hora de desarrollar sus proyectos de construcción sostenible y gestión eficiente de edificios.

Plan de Gestión Sostenible de Oficinas

ACCIONA continua con la implantación del Plan de Gestión Sostenible de Oficinas, que, con vigencia hasta 2015, busca la reducción global de los consumos energéticos y emisiones de CO<sub>2</sub> de oficinas en un 15%, y en un 7% del consumo del agua con respecto al año 2009.

En promedio, los consumos de energía, emisiones de CO<sub>2</sub> y consumos de agua por metro cuadrado en oficinas han sido en 2013 de 210 kWh/m², 23 kgCO<sub>2</sub>/m², 0,5 m³/m², respectivamente.

Construcción eco-eficiente

Los sistemas de certificación de la sostenibilidad en la construcción, como LEED o BREEAM, persiguen la implantación de medidas destinadas a mejorar la eficiencia en el consumo de agua y de energía, la utilización de energías renovables o el uso de materiales de bajo impacto ambiental.

ACCIONA ha adquirido una importante experiencia en el desarrollo de proyectos con certificación de sostenibilidad en la construcción, como LEED o BREEAM, tanto a escala nacional como internacional. Así, en 2013 la lista de proyectos finalizados de este tipo en los que ACCIONA ha participado es:

→ Líneas de actuación del Plan de Gestión Sostenible de Oficinas

Inmuebles	Reducción de los consumos de agua, energía y emisiones de los edificios: En 2013, la Compañía ha llevado a cabo auditorías energéticas en sus principales inmuebles y ha implementado medidas como la mejora del alumbrado de garajes (que permitirá ahorrar hasta 35.000 kWh anuales) o el contrato de suministros de energía de origen renovable certificado (que supondrán el ahorro de 366 toneladas de CO <sub>2</sub> ).
Procesos	Definición de ahorros en los servicios asociados a oficinas: En 2013 ACCIONA ha implantado puntos limpios para la recogida selectiva de residuos en los principales edificios de la Compañía, y ha implantado un sistema de pull printing que ha permitido que se eviten más de 260.000 impresiones innecesarias.
Personas	Las medidas en esta área, que buscan disminuir los consumos, comenzarán a abordarse durante el año 2014.

Incumplimientos y sanciones ambientales

■ Tripark Las Rozas Business Centre (Madrid, España): LEED GOLD.

■ Edificio Parcela T10 Iveco-Pegaso (España): LEED GOLD.

■ Edificio Parcela T11 Iveco-Pegaso (España): LEED GOLD.

■ Aulario Biblioteca UC3M (Getafe, España): LEED PLATA.

■ Fort St. John (Canadá): LEED GOLD.

■ Royal Jubilee Hospital (Canadá): LEED GOLD.

■ Centro Tecnológico Campinas (Brasil): LEED CERTIFICADO.

De igual modo ACCIONA continua trabajando en otros tantos proyectos que aspiran a certificar su sostenibilidad como son:

■ Sede BBVA, en Las Tablas (Madrid, España): LEED ORO.

■ Nuevo Estadio San Mamés-Barria (Bilbao, España): LEED PLATA.

■ Hospital de Vigo (España): BREEAM.

■ Windsor Essex Parway (Canadá): Greenroad GOLD CERTIFICATION.

■ Centro Tecnológico Campinas (Brasil): LEED.

Por último, el Hospital Infanta Sofía (España) ha obtenido el certificado BREEAM en la categoría uso y explotación.

En 2013 se ha producido una sanción de 1.000 euros a ACCIONA Energía por un derrame de aceite en el Parque Eólico El Escepar (Cuenca, España). Se ha abierto a esta empresa un expediente sancionador por el desembalse de la presa de Escarra, (España) que está en proceso de tramitación. Por otra parte, continúa pendiente de resolución el expediente por el vaciado del embalse de la Cohílla (Cantabria, España). En el ámbito internacional, se ha producido una sanción en EE. UU. de 12.360 euros por daños en cultivos agrícolas, derivados de la Planta Eólica Experimental de Pionner.

ACCIONA Infraestructuras cerró 2013 en el ámbito nacional con 20 expedientes sancionadores de carácter ambiental correspondientes a los años 2007-2013, por una cuantía total de 26.988 euros. En 2013 se iniciaron 10 nuevos expedientes sancionadores, de los cuales 3 ya se han cerrado y hay otros 13 expedientes abiertos con anterioridad al 2013 que han seguido su tramitación a lo largo del año y continúan abiertos. Fuera de España, ACCIONA Infraestructuras ha sido objeto de 2 sanciones económicas, una en Gabón por importe de 1.524 euros y otra en Chile por importe de 1.990 euros. Se han abierto este año 2 expedientes en Brasil, que continúan en tramitación y continúan abiertos otros 2 expedientes en Brasil

iniciados con anterioridad a 2013.

En ACCIONA Trasmediterranea se ha abierto un expediente sancionador por 600 euros y realizado a dicha empresa una advertencia de sanción por 365 euros como consecuencia de sendos incidentes en el Puerto de Algeciras. Ambos expedientes se encuentran en fase de tramitación.

ACCIONA Service ha sido objeto de sanción administrativa con una cuantía de 3.000 euros por un problema de evaluación y licencia ambiental en Sant Cugat (Barcelona, España).

El importe total de las sanciones cerradas en 2013 ha sido de 46.863 euros.

→ ANEXO: Instalaciones en áreas protegidas y áreas no protegidas de gran valor para la biodiversidad en 2013

Instalación	Área Protegida (AP) afectada por las instalaciones	Ubicación geográfica
Infraestructura lineal (viales) (3)	Mazzepe National Park, Bee Creek	Australia
ETAP (1)	PN	Australia
Infraestructura lineal (viales) (2)	APP, Parque Estadual da Cantareira, Bacia Hidrográfica do Rio Paraiba do sul - APA	Brasil
Puerto (1)	Áreas Marinas Protegidas	Brasil
Infraestructura lineal (viales) (2)	PP	Canadá
Acueducto Concentraducto (1)	Zona de Protección Ecológica	Chile
Actuaciones de mejora en viales y aparcamiento (1)	ZEPA, LIC	España
Fotovoltaica (1)	ZEPA, LIC	España
Infraestructura lineal (canalizaciones) (9)	ZEPA, LIC, RB, IBA, HIC, PN, RN, Ramsar	España
Infraestructura lineal (ferrocarril) (5)	LIC, HIC, PP	España
Infraestructura lineal (viales) (12)	ZEC, ZEPA, LIC, HIC, PP, PN, RN, PEPMAN, PEPMF, BIC	España
Línea eléctrica (6)	ZEPA, LIC, IBA	España
Mantenimiento Termosolar (1)	IBA	España
Mantenimiento viales (3)	ZEPA, LIC, PN	España
Mejora de Hábitats (1)	ZEPA, LIC, PORN,	España
Parque Eólico (44)	ZEPA, LIC, RB, PN, MN, IBA	España
Presa (1)	ZEPA, LIC	España
Puerto (1)	LIC, HIC	España
Rehabilitación embarcadero (1)	ZEPA , LIC	España
Tratamientos selvícolas (4)	ZEPA, LIC, PN	España
Vigilancia e investigación (1)	PN	España
EDAR (16)	ZEPA, LIC, RB, PN, PP, Ramsar	España
EDAR´s Lote III	LIC	España
EDAR´s Lote V	ZEPA, LIC	España
EDAR´s Media Pirineos	ZEPA, LIC	España
EDAR´s Priorat	ZEPA, LIC	España
EDAR´s Cañón del Río Lobos	ZEPA, PN	España
ETAP (4)	ZEPA, LIC	España
IDAM (5)	ZEPA, LIC, PP, PN, RN, Ramsar	España
Servicio Integral (3)	ZEPA, LIC	España
Parque Eólico (2) y Línea eléctrica (1)	GR2320007	Grecia
Parque Eólico (2) y Línea eléctrica (1)	Selva Baja Caducifolia, SBC	México
Parque Eólico (1)	PTCON0025	Portugal

ZEC: Zona de Especial Conservación; ZEPA: Zona de Especial Protección para las Aves; LIC: Lugar de Interés Comunitario; RB: Reserva de la Biosfera; IBA: Área de Importancia para las Aves; HIC: Hábitat Natural de Interés Comunitario; RN: Reserva Natural; PN: Parque Natural; PP: Paisaje Protegido; MN: Monumento Natural; PEPMAN: Plan Especial de Protección del Medio Ambiente Natural; PORN: Plan de Ordenación de los Recursos Naturales; PEPMF: Plan Especial de Protección del Medio Físico; APP: Área de Protección Permanente; BIC: Bien de Interés Cultural.



# Círculo de valor, sostenibilidad en la gestión

ACCIONA continúa con su apuesta por extender la sostenibilidad a sus proveedores, contratistas y colaboradores, así como a los procesos, productos y servicios. La satisfacción de nuestros clientes es un objetivo prioritario.

## 2013

Retos	Avances
■ Consolidar el alcance del cuestionario de autoevaluación a proveedores a nivel internacional.	■ Cuestionario de autoevaluación enviado a 395 proveedores internacionales.
■ Ampliar el alcance de las verificaciones del cuestionario de acuerdo con lo establecido en el Plan de Auditorías para 2013.	■ Realizadas auditorías y verificaciones del cuestionario en materia de RC y sostenibilidad a más de 300 proveedores de todas las divisiones.
■ Consolidar la iniciativa del Boletín de PRL para proveedores en el ámbito internacional.	■ Boletín enviado a más de 13.500 personas de las cuales más de 1.600 pertenecen a proveedores internacionales.
■ Difundir el Catálogo de Productos y Servicios Sostenibles a la función de compras de las divisiones, ampliando su alcance y realizando licitaciones basadas en el mismo.	■ Difusión realizada en enero de 2013. 87 nuevos productos y/o servicios sostenibles, incluidos en el catálogo, cuyos criterios fueron incorporados en las bases de las licitaciones.
■ Realizar el borrador de las bases del Premio Anual de Prácticas Sostenibles de proveedores, para su lanzamiento en 2014.	■ Redacción de las bases del Premio Anual de Prácticas Sostenibles de proveedores para su revisión y aprobación en 2014.
■ Obtener la certificación en la norma ISO 20121 Gestión de Eventos Sostenibles para APD.	■ Documentación en proceso de desarrollo.
■ Obtener la certificación <i>Wineries for Climate Protection</i> en Hijos de Antonio Barceló.	■ Definición de los requisitos de la certificación junto con la Federación Española del Vino (requisitos aún no aprobados oficialmente).

## 2013

# Hechos destacados

- ACCIONA ha aprobado el Procedimiento de Homologación y Evaluación de Proveedores.
- Se han impartido más de 1.200 horas de formación a proveedores, incorporando un nuevo curso de PRL internacional.
- ACCIONA ha aumentado la contratación con Centros Especiales de Empleo para facilitar la incorporación de personas con discapacidad al mundo laboral.
- Se ha avanzado en la implantación del SAP con la incorporación de la división de Servicios, ACCIONA Agua en Italia y ACCIONA Energía en Italia y Alemania.
- Se han implantado herramientas adicionales para poder reforzar la evaluación, tanto del riesgo económico de la cartera de proveedores, como del grado de dependencia de éstos respecto a la Compañía.
- El 93% de los proveedores de la Compañía son proveedores locales.
- El personal de Compras de ACCIONA de las principales divisiones cuenta con objetivos vinculados a la sostenibilidad en su valoración del desempeño.
- Han aumentado los niveles de satisfacción de los clientes, alcanzando un porcentaje global de satisfacción del 86,4% (83,4% en 2012).
- De las encuestas directas lanzadas a clientes para conocer sus niveles de satisfacción, se han recibido más de 16.000 (23% más que en 2012).
- ACCIONA ha continuado desarrollando programas de seguimiento y medición de los procesos: 42% más de auditorías internas respecto a 2012, 53 grupos de mejora operativos y 49 propuestas de lecciones aprendidas en ACCIONA Infraestructuras.

## 2014

# Retos

- Asignar *rating* en desarrollo sostenible a los proveedores que completen el cuestionario en 2014.
- Ampliar el alcance de las verificaciones del cuestionario de autoevaluación en todas las divisiones en el marco del Plan de auditorías bajo criterios ambientales, sociales y de buen gobierno.
- Ampliar el alcance internacional de los cursos disponibles en el Campus de Proveedores, incorporando un nuevo curso de Medio Ambiente al Pack de formación.
- Incluir nuevos productos y servicios en el Catálogo para contar con al menos 600 productos y servicios sostenibles.
- Ampliar el alcance del sistema de gestión de la energía en ACCIONA Agua.
- Unificar los sistemas de gestión de calidad y medio ambiente de las distintas empresas que componen ACCIONA Service en un sistema integrado único.



## El compromiso de ACCIONA con su cadena de suministro

ACCIONA realiza actuaciones con proveedores, contratistas y colaboradores para trasladar criterios de sostenibilidad a su cadena de suministro, comprometiéndose a implantar un proceso de gestión responsable que favorezca la adquisición de productos y la contratación de servicios respetuosos con el medio ambiente y fabricados o generados en condiciones socialmente justas.

Con la mejora de sus sistemas de gestión y el análisis de los riesgos, la Compañía garantiza la transparencia en los procesos de contratación, evalúa las capacidades y prácticas de sus proveedores y, vela por el cumplimiento por parte de éstos de unos principios mínimos que aseguran una cadena de suministro responsable.

### Proveedores, contratistas y colaboradores de ACCIONA

Uno de los objetivos prioritarios de ACCIONA durante el 2013 ha sido conocer en profundidad su cadena de suministro, identificando a los principales proveedores con los que firmar acuerdos globales y a los proveedores con un mayor volumen de facturación con el grupo, conociendo la localización de éstos, y siendo consciente de aquellos proveedores que son críticos para el buen desarrollo de la actividad, para así mejorar su gestión y control.

En 2013, el número de proveedores con los que ha tenido relación ACCIONA asciende a un total de 29.552, con una facturación aproximada de 3.500 millones de euros.

### → Distribución de proveedores por división 2013

División	España	Internacional	Total	% S/ Total
ACCIONA S.A.	623	11	634	2,1%
Infraestructuras	13.401	290	13.691	46,3%
Energía	2.918	163	3.081	10,4%
Agua	1.133	291	1.424	4,8%
Servicios	7.218	437	7.655	25,9%
Otras actividades	2.945	122	3.067	10,4%
<b>Total ACCIONA</b>	<b>28.238</b>	<b>1.314</b>	<b>29.552</b>	<b>100%</b>

ACCIONA traslada criterios de sostenibilidad a los proveedores, contratistas y colaboradores para implantar un proceso de gestión responsable en la cadena de suministro

Más del 10% de los proveedores que trabajaron con ACCIONA en 2013, tuvieron una relación comercial con la Compañía superior a 100.000 euros anuales. Estos proveedores suponen más del 80% de la facturación con ACCIONA.

ACCIONA ha identificado distintas clases de proveedores críticos atendiendo a los siguientes criterios de riesgo:

- Riesgo económico: proveedores con un volumen anual de compra por encima de los 300.000 euros.
- Riesgo país: proveedores o fuente de suministro no pertenecientes a la OCDE.
- Riesgo actividad: naturaleza del suministro o servicio críticos para la Compañía.
- Otros riesgos: grado de dependencia tecnológica o económica; proveedores irremplazables, etc.

### → Proveedores críticos por división 2013

División	Críticos	% S/ Total de proveedores
ACCIONA S.A.	71	11,2%
Infraestructuras	2.031	14,8%
Energía	982	31,9%
Agua	123	8,6%
Servicios	844	11,0%
Otras actividades	133	4,3%
<b>Total ACCIONA</b>	<b>4.184</b>	<b>14,2%</b>

Asimismo, a través del Procedimiento de Homologación y Evaluación de Proveedores, aprobado en marzo de 2013, la Compañía incluye criterios ambientales, sociales y de gobierno corporativo a la hora de determinar la criticidad de sus proveedores. Se consideran proveedores de riesgo por clasificación los que obtienen un nivel C o D como resultado de las evaluaciones de los suministros o servicios realizados. Se consideran proveedores de riesgo en Responsabilidad Corporativa y sostenibilidad aquellos que obtienen un nivel de riesgo alto o muy alto como resultado del mapa de riesgo anual.

Respecto a los proveedores locales en 2013, cerca del 93% de los proveedores con los que trabajó ACCIONA se contrataron en el país o en la zona donde se está desarrollando la actividad.

→ Proveedores locales por división 2013

División	% S/ Total
ACCIONA S.A.	98,26%
Infraestructuras	94,23%
Energía	84,65%
Agua	80,20%
Servicios	94,49%
Otras actividades	96,22%
Total	92,91%

La internacionalización del negocio de ACCIONA conlleva también una internacionalización de su cadena de suministro, además de la de los propios proveedores españoles en países donde

la Compañía desarrolla su actividad, lo que potencia la contratación local. En este escenario, y para poder trasladar sus valores y posicionamiento a los proveedores de las comunidades donde opera, tanto el Código de Conducta como los Principios éticos para proveedores, contratistas y colaboradores de la Compañía están disponibles en siete idiomas (alemán, brasileño, español, francés, inglés, italiano y polaco).

Por otro lado, ACCIONA valora positivamente en las licitaciones la contratación de proveedores que cuenten con certificaciones de calidad, medio ambiente y seguridad y salud.

Durante 2013, ACCIONA ha realizado auditorias y verificaciones a proveedores, para comprobar la vigencia de sus certificaciones.

Empresa	ISO 9001	ISO 14001	OHSAS 18001
A. WINDPOWER*	92,78%	45,88%	25,77%
A. AIRPORT SERVICES*	100,00%	100,00%	N/D
GRUPO BESTINVER	20,00%	8,00%	4,00%
A. INGENIERÍA*	75,00%	75,00%	38,00%
A. INSTALACIONES*	100,00%	50,00%	50,00%
A. INMOBILIARIA	21,00%	14,00%	N/D
A. INFRAESTRUCTURAS*	7,81%	4,11%	1,71%
SOCIEDAD CONCESIONARIA HOSPITAL DEL NORTE	15,15%	15,15%	15,15%
ACCIONA SERVICIOS CONCESIONALES	71,42%	71,42%	30,61%
A. AGUA	55,77%	10,30%	2,02%
A. ENERGÍA*	64,15%	42,45%	27,83%
H. A. BARCELÓ	40,74%	15,74%	1,39%
ACCIONA S.A.*	63,08%	40,00%	38,46%

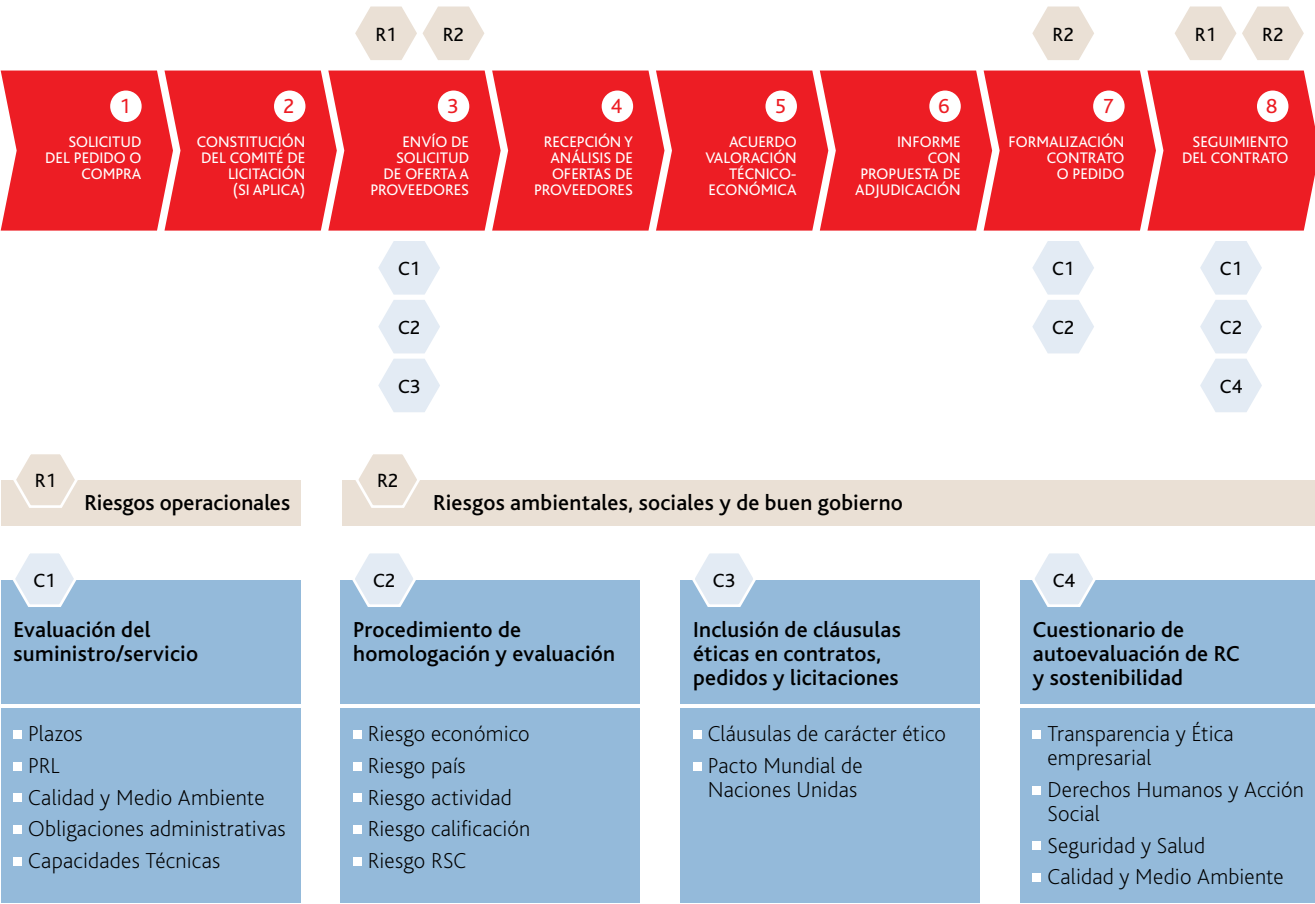
\* % sobre los principales proveedores, críticos y/o contratas, sobre los que se realiza el control y seguimiento de estas certificaciones, con los que se ha trabajado durante 2013.

IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS Y ACTUACIONES DE GESTIÓN RESPONSABLE EN LA CADENA DE SUMINISTRO

ACCIONA identifica dos tipos de riesgos asociados a los procesos de compras:

- **Operacionales:** vinculados al resultado del negocio, y que se refieren a la relación Proveedor-Cliente durante el proceso de compra: incumplimiento de plazos, interrupción del suministro y servicio, calidad del suministro o servicio, dependencia o económicos.
- **Sociales:** vinculados a la Responsabilidad Corporativa y la sostenibilidad, como la reducción del impacto medioambiental, respeto de los Derechos Humanos y laborales reconocidos internacionalmente, y transparencia y ética en los procesos de compras.

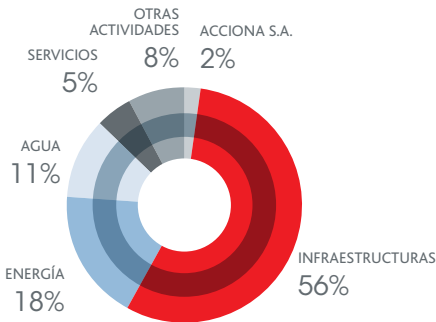
→ Proceso de compras de ACCIONA: R Riesgos y C Controles



Mapa de Riesgo de la cadena de suministro

Durante 2013, ACCIONA ha desarrollado el mapa de riesgo de su cadena de suministro sobre el 98% de los proveedores con los que tuvo una relación comercial superior de 100.000 euros en 2012.

→ Mapa de riesgo 2013: distribución por divisiones



Para realizar este mapa, se han tenido en cuenta los siguientes aspectos:

- Riesgo económico (nivel de dependencia económica).
- Riesgo actividad (PRL y Medio Ambiente).
- Riesgo país (global, corrupción, Derechos Humanos y legislación medioambiental).
- Riesgo tipo proveedor (proveedor o contratista en materia de PRL).

La mayor parte de los proveedores de ACCIONA se encuentran en una franja de nivel de riesgo medio/bajo y no se ha detectado ningún proveedor de alto riesgo.

El riesgo económico es el que más influye en la valoración final del nivel de riesgo general por el grado de dependencia en los momentos actuales de crisis. Por ello, en 2013, ACCIONA ha contratado una herramienta de gestión que ayuda a realizar el seguimiento de la cartera de proveedores, a la cual ha incorporado a más de 12.500 proveedores. ACCIONA ha realizado un mapa de riesgo económico adicional y un mapa de riesgo de dependencia de la cadena de suministro, controlando así más del 95% del gasto de la Compañía. Estos mapas vuelven a mostrar un riesgo medio/bajo en términos económicos, y un nivel de dependencia en su mayoría, muy bajo.

Cuestionario de autoevaluación de RC y sostenibilidad en la cadena de suministro y rating de proveedores

El cuestionario de autoevaluación analiza cuatro aspectos fundamentales: Transparencia y Ética Empresarial; Derechos Humanos y Acción Social; Seguridad y Salud; Calidad y Medio Ambiente.

Durante 2013 el cuestionario se ha enviado a un total de 2.121 proveedores nuevos, de ellos 395 son proveedores internacionales. En total respondieron 522 proveedores, de los cuales 63 fueron internacionales.

Desde la puesta en marcha de esta iniciativa en 2010, han cumplimentado el cuestionario de autoevaluación 2.099 proveedores, lo que supone una participación media del 38% entre 2010 y 2013.

En base a los resultados de esta autoevaluación, a los proveedores se les asigna un *rating* en RC y sostenibilidad. En la actualidad 2.099 proveedores tienen un *rating* asignado, con una calificación media de A-.

Adicionalmente, 857 proveedores de ACCIONA Energía registrados en el sistema de homologación externo ACHILLES-REPRO, cuentan también con una puntuación de Responsabilidad Social Corporativa que les asigna un *scoring*. Por su parte, ACCIONA Agua acaba de incorporarse a este sistema.

Principios éticos para proveedores, contratistas y colaboradores

Durante 2013, ACCIONA ha centrado sus esfuerzos en la difusión masiva de los Principios Éticos con la realización de más de 130.000 comunicaciones a proveedores vía pedidos, contratos, bases de licitación y boletines.

Con esta difusión, ACCIONA pretende promover el alineamiento de sus proveedores con los principios de transparencia y ética, derechos humanos y sociales, seguridad y salud y calidad y medio ambiente.

Procedimiento de homologación y evaluación de proveedores

Durante 2013, tras la aprobación del Procedimiento de Homologación y Evaluación de Proveedores, que deriva de la Norma Corporativa de Compras, las principales líneas de negocio han empezado

Cláusulas de carácter ético

Más de 100.000 pedidos y contratos han incluido las cláusulas éticas durante 2013. Con el objetivo de conseguir un efecto multiplicador, ACCIONA incorpora estas cláusulas también en las bases de licitación. Así, la Compañía ha incluido las cláusulas en más de 20.000 peticiones de oferta y licitaciones.

Para ACCIONA, el incumplimiento de cualquiera de estas obligaciones constituye justa causa de resolución del contrato. En 2013, en ninguna de las divisiones, se han identificado proveedores o contratistas que estén violando o poniendo en peligro el cumplimiento de las mismas. Tampoco se han identificado impactos significativos negativos en la cadena de suministro en materia de Derechos Humanos, prácticas laborales, ambientales y/o sociales.

En las cláusulas también se hace referencia a la puesta a disposición de los proveedores del canal ético de la Compañía, a través del cual éstos pueden comunicar cualquier práctica irregular que suponga una violación de los principios éticos.

Asimismo, una de las cláusulas éticas hace referencia al compromiso con los Diez Principios del Pacto Mundial de las Naciones Unidas. En 2013, el 99,57% del total de pedidos incluye esta cláusula. Además, durante el proceso final de negociación con proveedores, la Compañía hace especial hincapié en fomentar la adhesión de los proveedores al Pacto Mundial.

a adaptar sus respectivos procedimientos a éste. El procedimiento define los proveedores que deben estar homologados (atendiendo a los cinco factores de riesgo recogidos en el mismo), las formas de homologación y el proceso de evaluación de un suministro o servicio.

El estado de homologación y sus controles, así como el sistema de evaluación, se encuentran parametrizados y automatizados en la herramienta SAP. En 2013, en el Maestro de Proveedores del ERP (Sistema de Gestión Integral) vigente para ACCIONA S.A., ACCIONA Energía, ACCIONA Service y ACCIONA Inmobiliaria, 1.341 proveedores registrados están homologados y 99 en proceso de homologación.

En este procedimiento se recoge también los sistemas externos de clasificación y homologación de proveedores autorizados por ACCIONA realizados por empresas u organismos independientes. Existen 915 proveedores de ACCIONA homologados en estos sistemas.

Las evaluaciones a proveedores se realizan de acuerdo a criterios de plazos, prevención de riesgos laborales, calidad, medio ambiente, cumplimiento de obligaciones administrativas y capacidades técnicas. Durante 2013 se han evaluado más de 6.200 suministros y/o servicios, correspondientes a más de 3.800 proveedores distintos. La mayor parte de estas evaluaciones han resultado en una calificación A y B.

**Plan de auditorías 2013 y verificación de cuestionarios**  
En 2013, ACCIONA puso en marcha un Plan de Auditorías en el marco de cual fueron auditados y verificados más de 300 proveedores incorporando criterios de sostenibilidad.

**Auditorías externas:** durante el año fueron seleccionados 225 proveedores de todas las divisiones, de los cuales 148 fueron auditados por auditores externos, mientras otras 51 auditorías están en proceso. La nota media obtenida ha sido de un 6,88 (sobre 10). En total se han detectado más de 1.000 elementos positivos en estas auditorías. El número de no conformidades mayores no ha sido muy elevado, y cuando se han detectado, se ha dado un plazo de tres meses a los proveedores afectados para su resolución.

Además, ACCIONA Infraestructuras realizó 56 auditorías a proveedores durante 2013 en base al cuestionario de homologación.

**Verificaciones de cuestionario:** además de estas auditorías, se seleccionaron 168 de los 522 proveedores que habían respondido al cuestionario de autoevaluación de RC y sostenibilidad para realizar verificaciones de las respuestas remitidas, solicitando evidencias de las mismas. En el último trimestre de 2013 se había verificado al 88% de los seleccionados, mientras las otras verificaciones están en proceso.

→ Número de auditorías y verificaciones de cuestionarios 2013

División	Auditorías realizadas	Verificaciones realizadas
ACCIONA S.A.	12	9
Infraestructuras	66	27
Energía	25	44
Agua	6	27
Servicios	20	29
Otras actividades	23	12
Varias divisiones*	52	0
<b>Total</b>	<b>204</b>	<b>148</b>

\* Proveedores comunes a varias divisiones.

Adicionalmente a este Plan de Auditorías se realizan auditorías internas a proveedores por parte de los departamentos de calidad de las divisiones. Por ejemplo, ACCIONA Windpower ha realizado 54 auditorías a proveedores críticos y 130 en procesos de montaje y, ACCIONA Blades ha realizado una auditoría de proceso a un proveedor de fibra de vidrio de China, con el fin de homologarlo para el suministro de este material para sus palas.

**Comunicación y formación a proveedores**  
Lanzado en 2011, el Campus de Proveedores de la Universidad Corporativa de ACCIONA cuenta con cursos online para mejorar los conocimientos y promover las buenas prácticas en materia de Responsabilidad Social y sostenibilidad de proveedores y contratistas.

Durante 2013 se realizaron cuatro convocatorias formativas y se añadió un curso de Prevención de Riesgos Laborales Internacional, en versión multilingüe.

Curso	Proveedores inscritos	Personas inscritas
RC y Sostenibilidad en la cadena de suministro	193	254
Igualdad y Prevención de la Discriminación	178	229
PRL en la Cadena de Suministro	150	179
PRL Internacional	51	82
Discapacidad	201	255
Código de Conducta	209	272
<b>Total</b>	<b>982</b>	<b>1.271</b>

La participación de los proveedores este año ha sido del 43,49% respecto a los convocados. Cabe además destacar la ampliación del alcance de esta iniciativa a nivel internacional.

ACCIONA ofrece estos cursos a sus proveedores de forma gratuita, como incentivo para este colectivo. Además, 45 personas del área de compras realizaron el curso online de Responsabilidad Corporativa (RC) y sostenibilidad.

Por otra parte, en 2013 se ha consolidado la difusión de buenas prácticas a través del envío de cuatro números del Boletín trimestral de PRL para proveedores, en versión bilingüe (español e inglés) a proveedores de todas las divisiones. El boletín ha llegado a más de 13.600 correos electrónicos de proveedores, de los cuales

más de 1.600 son internacionales, además de a más de 3.000 empleados de ACCIONA.

En cuanto a las vías de comunicación, los proveedores cuentan con distintas direcciones de correo electrónico donde pueden hacerle llegar a la Compañía todas aquellas cuestiones que estimen de interés y cualquier comentario o aclaración que deseen realizar (proveedores@acciona.es).

**CRITERIOS DE SOSTENIBILIDAD EN LOS PROCESOS DE COMPRAS**  
ACCIONA fomenta la compra de productos y la contratación de servicios con criterios de sostenibilidad a través de herramientas como el Catálogo de Productos y Servicios Sostenibles.

En 2013, ACCIONA llevó a cabo la difusión del catálogo a todo el personal adscrito a la función de compras e incorporó 87 nuevos productos y/o servicios, alcanzando un total de 522 productos y servicios en el catálogo.

A continuación se destacan algunos ejemplos donde se han incorporado en la gestión de compras y contratación, los criterios de sostenibilidad incluidos en el catálogo y las distintas actuaciones que en este sentido han desarrollado las principales divisiones.

Compra responsable

ACCIONA selecciona los productos y servicios en base a tres tipos de compra responsable:

- **Compra Verde:** criterios ambientales para reducir al mínimo los impactos de la actividad de la empresa.
- **Compra Social:** criterios sociales para asegurar la calidad en el empleo, favorecer la integración de personas con capacidades diferentes y la no discriminación.
- **Compra Ética:** criterios que velan por condiciones laborales dignas, el respeto y apoyo a las comunidades locales donde se desarrolla la actividad de la empresa (comercio justo), así como la lucha contra el soborno y la corrupción.

ENERGÍA RENOVABLE

Durante el año 2013, en España, ACCIONA ha aumentado un 4% la contratación de energía verde para 717 puntos de suministro entre baja tensión y alta tensión de la Compañía. De los 485 GWh comprados, el 61% ha sido de origen verde. Esta apuesta por la contratación de energía de origen renovable ha reportado un ahorro medio de algo más del 7%.

En la licitación para la renovación del suministro de electricidad de ATLL, en enero de 2014, se ha incluido una cláusula en la que se exige que toda la energía suministrada por el oferente disponga de la Certificación de Garantía de Origen Renovable emitida por la CNMC.

FLOTA DE VEHÍCULOS ECOEFICIENTES

ACCIONA ha incorporado 141 vehículos eco-eficientes a su flota de servicios, un 28% de los vehículos contratados en 2013, lo que ha supuesto además un 28% de ahorro en las cuotas de los nuevos vehículos contratados. También se han incorporado 31 vehículos de emisión débil a la flota de directivos, con un ahorro del 5% en las cuotas de *Renting*.

TRANSPORTE DE PERSONAL

Como resultado de la licitación de los autobuses para transporte de personal de ACCIONA, se ha conseguido una flota de vehículos ambientalmente más sostenibles, lo que además ha supuesto un 25% de ahorro total anual de este servicio sobre la contratación anterior.

MADERA SOSTENIBLE

En 2013, 1.039 toneladas de la madera consumida por ACCIONA Infraestructuras estaba certificada.

ACCIONA S.A., ACCIONA Energía y ACCIONA Service, incluye en el ERP (*Enterprise Resource Planning*) una cláusula aplicable a todos los pedidos de madera o derivados de la madera, solicitando el certificado de la cadena de custodia de productos forestales (FSC, PEFC, o similar).

ACCIONA Service ha adquirido 4.054 toneladas de cilindros de madera certificada para la ejecución de vallados pasarelas y talanqueras en diversos proyectos medioambientales y ACCIONA Energía, 18.809 toneladas de madera declarada como cultivo energético.

CONTRATACIÓN DE CENTROS ESPECIALES DE EMPLEO

En 2013, ha sido una prioridad contratar con Centros Especiales de Empleo el suministro de productos y servicios, para potenciar así la incorporación de personas con capacidades diferentes al mundo laboral. La licitación del acuerdo marco global de ACCIONA para el suministro de vestuario laboral y equipos de protección individual (EPIs) ha tenido en cuenta a la hora de adjudicar el contrato que las empresas adjudicatarias fueran Centros Especiales de Empleo.

A nivel división, por ejemplo, en 2013 ACCIONA Agua ha aumentado en un 83% el importe contratado con Centros Especiales de Empleo para los suministros de vestuario laboral, EPIs, servicios de lavandería, detectores de gases y trabajos auxiliares de administración.

Más allá de la gestión excelente

Durante el año 2013, ACCIONA ha seguido trabajando en el desarrollo de productos y servicios cada vez más sostenibles, avanzando en su compromiso con la gestión excelente y con la satisfacción de sus clientes, en coherencia con los principios de la Política de Calidad de la Compañía.

Con el fin de asegurar que las personas que conforman la Compañía cuenten con una correcta capacitación para el desempeño de sus actividades y conozcan los compromisos y la manera más adecuada de materializarlos, en 2013 se impartieron 21.146 horas de formación en materia de procesos y calidad (17% más que en 2012).

Anualmente las divisiones de ACCIONA establecen su programa de objetivos para la mejora continua.

Algunos objetivos de mejora establecidos para 2013	Grado de cumplimiento
Mejorar la satisfacción de clientes	
ACCIONA Energía. Superar la calificación de 3,8 en las encuestas de satisfacción recibidas por el servicio de venta prestado en 2013.	124%
ACCIONA Energía. Obtener una satisfacción global > 85% sobre la calidad del servicio de comercialización de energía.	101,4%
ACCIONA Concesiones. Garantizar que el tiempo medio de espera máximo admisible de las peticiones en la central de citaciones no supere los 20 minutos en el 90% de los casos <sup>1</sup> .	100%
Mejorar los procesos	
ACCIONA Agua. Disminución del 1% del consumo energético en la EDAR Abrera (España) mediante co-digestión de lodos.	100%
Hijos de Antonio Barceló. En el proceso de elaboración-producción, mejorar rendimientos, reducir mermas y optimizar consumo energético.	80%
Reducir la huella ambiental	
ACCIONA Agua. Ahorro energético mediante la instalación de placas solares y aerogenerador en la EDAR Cieza (España).	100%
ACCIONA Infraestructuras (Maquinaria). Cambio a neumáticos recauchutados de los camiones grúa, camiones y góndolas para transporte, en al menos el 30% del total de los cambios en 2013. Con ello se consigue un ahorro económico de un 35%, y una reducción de residuos del 75%.	100%
Mejorar la calidad de productos y servicios	
ACCIONA Agua. Mejora de las condiciones de suministro instalando siete sistemas de control de caudal y presión en el Servicio de Úbeda.	100%
ACCIONA Service. Alcanzar el 96% de eficiencia del servicio de Lost & Found (S. Pasajero) en los servicios de Airport Services para los aeropuertos de Palma, Ibiza y Menorca.	Palma: 103% Ibiza: 102% Menorca: 104%
Avanzar en la certificación de los sistemas de gestión	
Hijos de Antonio Barceló. Obtener la Certificación en ISO 22.000 para todas las bodegas.	100%

1. Grado de cumplimiento hasta diciembre de 2013 por ser un objetivo que se encuentra en curso.



Sistemas de gestión certificados

Todas las divisiones de ACCIONA cuentan con sistemas de gestión implantados según los requisitos de las normas internacionales de referencia correspondientes. En 2013, el 90% de la actividad está certificada según ISO 9001 y el 87% conforme al estándar ISO 14001.

División	% de actividades, productos y servicios certificados en ISO 9001 e ISO 14001
Infraestructuras	<ul style="list-style-type: none"><li>100% actividad de construcción en Abu Dhabi, Australia, Brasil, Canadá, Chile, Colombia, España, México y Polonia</li></ul>
Energía	<ul style="list-style-type: none"><li>99% MW instalados</li><li>100% aerogeneradores y palas fabricadas</li><li>100% comercialización de energía verde</li></ul>
Agua	<ul style="list-style-type: none"><li>92% del agua tratada (100% en Australia, España e Italia)</li><li>100% de los servicios de gestión de agua</li></ul>
Service	<ul style="list-style-type: none"><li>100% actividad de medio ambiente, servicios urbanos y facility services</li><li>100% actividades de handling, conducción de pasarelas y atención a personas con movilidad reducida en España (100% Alemania en ISO 9001)</li><li>100% montaje de exposiciones y museos</li><li>100% organización de eventos</li></ul>
Trasmediterranea	<ul style="list-style-type: none"><li>100% actividades de transporte y logística internacional en ISO 9001</li><li>100% actividades de transporte de pasajeros y carga</li></ul>
Otros negocios	<ul style="list-style-type: none"><li>100% de los vinos producidos en las bodegas Peñascal, Viña Mayor, Caserío de Dueñas y Palacio (además en ISO 9001: 100% Viñedos Viña Mayor, Caserío de Dueñas y Finca Anzil)</li><li>100% promoción de bienes inmuebles y administración de patrimonios inmobiliarios en España (100% Polonia en ISO 9001)</li></ul>

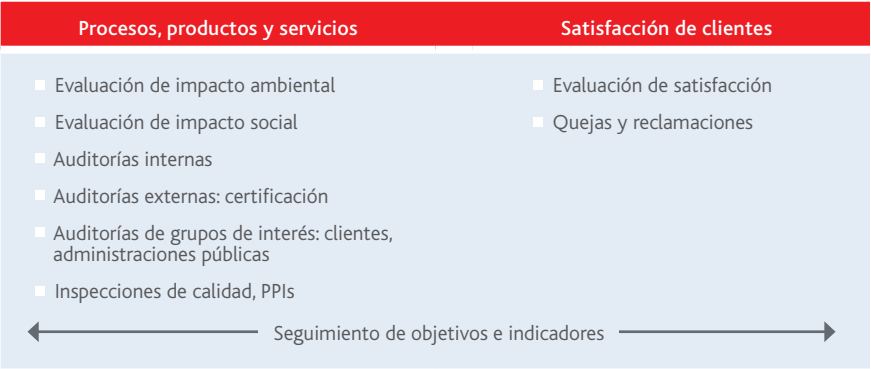
En 2013, ACCIONA Agua amplió el alcance de la certificación de sus actividades de operación y mantenimiento y de gestión de servicios de abastecimiento de agua potable y alcantarillado, según la norma UNE-EN ISO 50001, a tres nuevos centros: EDAR Abrera, EDAR Amorebieta y Servicio de Úbeda (España). Esta certificación le ha permitido optimizar los procesos mediante la minimización de consumos energéticos y la utilización eficiente de los recursos, entre otros aspectos.

### Triple certificación Centro Tecnológico I+D+i en ACCIONA Infraestructuras

A la obtención en 2012 de la certificación del Sistema de Gestión de la Energía (ISO 50001) y de Gestión Medio Ambiental (ISO 14001), el Centro Tecnológico I+D+i de ACCIONA Infraestructuras ha sumado en 2013 la certificación del Sistema de Gestión de la Calidad de Ambiente Interior, según la norma UNE 171330.

Esta certificación ratifica la excelencia del Centro como referencia en la investigación en ecoeficiencia y sostenibilidad en el sector de las infraestructuras y supone un reconocimiento a la voluntad de utilizar eficientemente los recursos, mejorar las condiciones laborales de sus empleados y reducir la emisión de gases de efecto invernadero. ACCIONA estima el logro de una reducción de 2 kg de CO<sub>2</sub> por persona que trabaja en el Centro Tecnológico.

Seguimiento y medición de los procesos



Durante 2013, se realizaron 593 auditorías internas, frente a las 418 del año anterior (un aumento del 42%). Asimismo, ACCIONA ha recibido 86 auditorías de clientes y otras instituciones (7,5% más respecto al 2012).

**Herramientas para la mejora continua**  
Junto con la realización de auditorías internas y de clientes, y los procesos de certificación, ACCIONA pone en marcha otros mecanismos que facilitan la identificación de oportunidades para mejorar: Grupos de trabajo o de mejora y, ligado a la difusión de sus resultados, lo que en la Compañía se denominan *Lecciones Aprendidas* y *Buenas Prácticas*.

En 2013, ACCIONA ha puesto en funcionamiento 53 grupos de mejora (31 más que el año anterior).

Grupos de mejora por división 2013	
Agua	7
Energía	34
Infraestructuras	11
Service	1

Durante 2013, en ACCIONA Infraestructuras se elaboraron 49 propuestas de lecciones aprendidas que recogen la experiencia de cualquier persona de la división en el desempeño de sus actividades y que pueden ser de utilidad para la organización. Tras su análisis, 17 propuestas fueron aprobadas como lección aprendida o buena práctica y otras 27 de las propuestas presentadas se clasificaron como *otras experiencias*.

**EL COMPROMISO DE ACCIONA CON SUS CLIENTES**  
Los clientes de ACCIONA son principalmente grandes clientes tanto del sector público como privado (Gobiernos, administraciones públicas y otros organismos públicos; compañías privadas e inversores financieros; entre otros). Sin embargo, la Compañía tiene clientes domésticos como es el caso de Hijos de Antonio Barceló, Trasmediterranea y ACCIONA Inmobiliaria.

Además de los clientes directos, los ciudadanos son los principales usuarios de algunos de los servicios prestados por ACCIONA:

**ACCIONA Agua**  
Usuarios de los servicios de: abastecimiento, saneamiento, depuración y lectura de contadores. 7.294.373 usuarios en España.

**ACCIONA Service**  
■ Recogida y tratamiento de residuos sólidos urbanos. 302.024 usuarios en España.

■ Servicios de handling. 11.947.363 pasajeros (entrada + salida).

■ Atención a personas con movilidad reducida. 11.439 pasajeros (entrada + salida).

Las divisiones de ACCIONA personalizan la atención a sus clientes a través de diversos canales de comunicación: sitios web, aplicaciones informáticas específicas, servicios de atención al cliente, interlocución directa, entre otros. Cabe mencionar los siguientes avances durante 2013:

■ Se ha actualizado el **portal de Trasmediterranea** introduciendo nuevas aplicaciones, tales como el nuevo buscador de viajes.



■ ACCIONA Infraestructuras

Ha desarrollado una novedosa página web del tranvía de Zaragoza, obra que ha sido inaugurada en 2013.

■ ACCIONA Green Energy

Los clientes del negocio de comercialización de energía pueden descargar facturas de electricidad y lecturas, mientras que en el negocio de venta de energía se ha lanzado una nueva página web de clientes para la consulta y volcado de datos por parte de los clientes.

■ Para el **negocio de explotación de Huertas Solares**, ACCIONA pone a disposición de los clientes un servicio de atención, al que se puede acceder mediante teléfono, fax, buzón de correo electrónico, presencia en las oficinas o a través de una aplicación específica online, a través de la cual se lleva a cabo la resolución de incidencias, además de la facturación, gestión fiscal, cobros y gestiones con organismos públicos.

ACCIONA Agua: oficina virtual

ACCIONA Agua ha implantado la oficina virtual en varias de las concesiones en España. En esta oficina virtual se pueden realizar gran parte de las gestiones habituales requeridas por los clientes del servicio por vía telemática: solicitud de altas, bajas, traspasos y subrogaciones; consulta de tarifas y noticias relacionadas con el servicio; realización de encuestas de satisfacción; notificación de avisos o reclamaciones.

Actualmente los clientes con acceso a la oficina virtual ascienden a 196.689 (un 3% del total de clientes servidos por ACCIONA Agua). Se espera que la Oficina Virtual esté completamente desplegada en todos los servicios gestionados por ACCIONA Agua en el año 2015.

La satisfacción de los clientes como objetivo clave

La satisfacción de los clientes es uno de los indicadores más relevantes para ACCIONA a la hora de medir el desempeño de la Compañía y realizar las oportunas acciones de mejora.

En el año 2013, ACCIONA ha mantenido su esfuerzo por conocer el nivel de satisfacción de sus clientes con sus productos, servicios y atención prestada, utilizando para ello una amplia variedad de canales.

Encuestas

Las encuestas son el método de valoración más empleado por ACCIONA, habiéndose realizado en el año 2013 más de 16.000 encuestas directas a los clientes, un 23% más que en el ejercicio 2012.

Aproximadamente el 10% de las encuestas de satisfacción recibidas se han realizado conforme a nuevos cuestionarios y nuevos enfoques en los sistemas de captación de la calidad percibida por los clientes, alcanzando un 7% de encuestas realizadas en la modalidad online.

Servicio de atención al usuario

Todas las divisiones de ACCIONA cuentan con un Servicio de atención al cliente, vía departamento post-venta, gestor de proyecto, delegados comerciales, puntos físicos de contacto con el cliente o call center. Asimismo, la Compañía ofrece buzones de contacto en las páginas web de las distintas empresas, para recoger todas las quejas, reclamaciones y sugerencias de mejora.

Reuniones periódicas

Los responsables de la atención a clientes de cada una de las divisiones de ACCIONA (delegados comerciales y jefes de proyecto, entre otros), tienen como misión destacada mantener una constante relación con los clientes.

ACCIONA ha avanzado en el cumplimiento de los requisitos y expectativas de sus clientes y usuarios de los servicios que presta, obteniendo en el año 2013 un porcentaje global de satisfacción de 86,4%, frente al 83,4%, del año anterior.

Resultan especialmente destacables los siguientes resultados:

■ ACCIONA Blades realizó una encuesta de satisfacción tras la finalización de entregas de las palas de 1,5 MW para Chiripa (Costa Rica), y las palas de 3 MW para el parque eólico Prince Edward Island (Canadá) (primera fase), obteniendo una puntuación de 4 sobre 5, siendo clasificado como *proveedor muy bueno*.

■ Hijos de Antonio Barceló ha incrementado la satisfacción general de los clientes con el servicio y el producto suministrado, obteniendo un 87% de satisfacción global.

■ ACCIONA Service ha obtenido una alta puntuación en el servicio de atención a pasajeros con movilidad reducida en el aeropuerto de Menorca, evaluado a través de un cuestionario entregado al 100% de los pasajeros atendidos (11.739), habiéndose obtenido una puntuación de 4,96 sobre 5.

El *feedback* recibido por la Compañía de sus clientes se utiliza para mejorar sus productos, procesos y servicios, trabajando para incorporar aquellas sugerencias que permitan recoger sus necesidades, expectativas y preocupaciones, así como eliminar la causa raíz de las posibles quejas y reclamaciones.

Productos y servicios ACCIONA	Índice de satisfacción (%)		
	2011	2012	2013
Obras de construcción nacional	84,9%	83,0%	83,0%
Obras de construcción internacional	85,0%	76,0%	81,0%
Servicios concesionales	77,8%	86,9%	87,1%
Clientes de ACCIONA Ingeniería	87,0%	87,8%	99,9%
Clientes de ACCIONA Instalaciones <sup>1</sup>	76,0%	73,7%	70,0%
Servicios de mantenimiento de infraestructuras <sup>2</sup>	81,6%	84,0%	78,0%
Energía eléctrica de origen renovable	94,0%	90,0%	94,0%
Servicios de operación y mantenimiento de plantas de tratamiento de agua	86,2%	89,9%	82,2%
Construcción y mantenimiento de parques y jardines	71,0%	81,5%	86,4%
Activos inmobiliarios	63,3%	63,3%	71,9%
Handling y servicios de pasarelas	82,6%	84,9%	88,3%
Servicios de transporte marítimo	81,5%	77,3%	77,8%
Servicios de recogida y tratamiento de residuos sólidos urbanos	90,0%	75,2%	84,0%
Exportación, venta directa y venta canales de alimentación y Horeca de vinos de Bodegas HAB	82,0%	85,9%	87,0%
Servicios de instalación y mantenimiento de dispositivos y sistemas de seguridad	-	75,0%	79,1%
Operación y mantenimiento de Energías Renovables (EROM)	-	80,9%	83,4%
Diseño y ejecución de museos, exposiciones, eventos y espectáculos multimedia (APD)	92,2%	93,4%	91,4%

1. No incluye actividades de obra internacional y energía.  
2. El tamaño muestral ha aumentado un 17%.  
Exclusiones: ACCIONA Service (Facility Services y Forwarding).

ACCIONA  
Concesiones:  
Hospital  
Universitario  
Infanta Sofía

A consecuencia del análisis de las respuestas de las encuestas de satisfacción realizadas en el Hospital Universitario Infanta Sofía, se han establecido varias acciones de mejora:

- Actuaciones destinadas a invertir los datos de porcentaje de citas telefónicas frente a las presenciales (objetivo 2013-2014).
- Implementación de señalética (citaciones, accesos desde parking, urgencias, etc.).
- Actuaciones destinadas a la reducción del número de llamadas perdidas en centralita (elaboración de procedimiento específico).
- Actuaciones destinadas a la mejora y/o mantenimiento de los tiempos de espera medios en citaciones (objetivo 2013-2014).

Asimismo, las divisiones de ACCIONA cuentan con procedimientos para la recepción y tratamiento de las quejas y reclamaciones, confirmándose con el cliente el grado de satisfacción con la solución adoptada, una vez resuelta. Anualmente se fijan objetivos relacionados con el número de reclamaciones. En 2013, la Compañía resolvió el 98% de las quejas y reclamaciones recibidas (sin tener en cuenta reclamaciones de ACCIONA Trasmediterranea). Durante este ejercicio, ACCIONA no tiene constancia de reclamaciones relacionadas con la privacidad y pérdida de datos de clientes.

Seguridad y salud de clientes

ACCIONA vela por la seguridad y salud de sus clientes realizando diversas actuaciones relacionadas con sus productos y servicios:

- Inspecciones reglamentarias y cumplimiento de requisitos aplicables (reglamentarios, mejores prácticas disponibles, etc.).
- Incorporación de elementos para reforzar la seguridad.
- Análisis de puntos críticos y controles de calidad de productos.
- Implantación y certificación de sistemas de gestión de la seguridad.
- Información a los clientes para un uso seguro de los productos y servicios ofrecidos.

La Compañía trabaja  
para incorporar la  
accesibilidad a sus  
productos y servicios

Durante 2013, ACCIONA no tiene constancia de que se hayan producido incidentes relacionados con el cumplimiento de la regulación legal o los códigos voluntarios relativos al impacto de sus productos y servicios en los clientes.

Los sistemas de gestión de seguridad implantados por la Compañía garantizan el desarrollo de las actividades según los estándares internacionales establecidos para cada sector.

Cabe destacar que ACCIONA también trabaja para incorporar la accesibilidad a los productos y servicios de la Compañía.

Por ejemplo, en enero de 2014, ACCIONA Producciones y Diseño ofreció en Fuengirola (España) el primer espectáculo de *mapping* accesible para personas discapacitadas. Por primera vez en un espectáculo de este tipo, las personas invidentes pudieron descargarse de forma gratuita una aplicación móvil para escuchar una audio descripción pormenorizada de lo que se proyectaba. Respecto a las personas con dificultades auditivas, se reservó un espacio cerca del sistema de sonido para que pudieran percibir la intensidad de la banda sonora original que acompañaba a las imágenes, mientras que los usuarios con

discapacidades físicas pudieron situarse en un lugar preferencial en el público.

El tranvía de Zaragoza (España), construido por ACCIONA Infraestructuras, ha obtenido el premio Zangalleta 2012, otorgado por la fundación DFA, por el trabajo a favor de la accesibilidad universal y la iniciativa de incorporar al equipo técnico del tranvía a especialistas en accesibilidad.

ACCIONA Concesiones	En las infraestructuras viarias gestionadas por ACCIONA Concesiones existen equipos de asistencia, disponibles las 24 horas, que están permanentemente en contacto con los servicios de emergencias y autoridades de tráfico correspondientes, para resolver de forma inmediata cualquier contratiempo que pueda surgir. Además, en todas las páginas web de las infraestructuras viarias gestionadas, se incluyen consejos sobre seguridad vial.
ACCIONA Service	En 2013, ACCIONA Service (Servicios Aeroportuarios) ha obtenido en su base de Palma de Mallorca, el certificado ISAGO ( <i>Safety Audit of Ground Operations</i> ), que garantiza el desarrollo e implantación del sistema de seguridad de acuerdo con la normativa International Air Transport Association (IATA).
Hijos de Antonio Barceló	Hijos de Antonio Barceló ha certificado sus cuatro bodegas según la norma internacional de seguridad alimentaria ISO 22000.

# Sociedad, compromiso con el progreso social

ACCIONA contribuye al desarrollo sostenible de las comunidades en las que opera mediante la evaluación y gestión del impacto social de los proyectos de la Compañía y un extenso programa de iniciativas sociales.

## 2013

Retos	Avances
■ Implantación de la metodología de impacto social en el 50% de los proyectos de ACCIONA Agua y ACCIONA Energía, y en el 30% de los proyectos de ACCIONA Infraestructuras, dentro de los criterios establecidos.	■ Implementación de la metodología de impacto social en el 30% de los proyectos de ACCIONA Energía y el 40% de los proyectos de ACCIONA Infraestructuras, que están dentro de los criterios establecidos.
■ Fundación ACCIONA Microenergía, consolidación de la actividad en México y Perú: <b>Perú:</b> instalación de 1.700 sistemas fotovoltaicos domiciliarios (SFD). <b>México:</b> instalación de 1.500 pequeños sistemas fotovoltaicos domiciliarios.	■ Finalización de la instalación de 1.700 SFD en el proyecto <i>Luz en Casa Perú</i> y suministro de los primeros 180 pequeños sistemas fotovoltaicos domiciliarios del proyecto <i>Luz en Casa Oaxaca</i> en México.
■ Contribución social anual equivalente al 5% del dividendo.	■ Contribución anual de 18 millones de euros.
■ Consolidación del Aula de Sostenibilidad en un ámbito internacional, en México, y ampliada a tres comunidades autónomas en España.	■ Implantación del Aula en México con 27 colegios dados de alta, así como en las comunidades autónomas de Canarias, Murcia y Valencia.
■ Ampliación del alcance del Día del Voluntariado a las actividades en Australia, Brasil, Canadá y Polonia.	■ Celebración de la 2ª convocatoria del Día del Voluntariado en siete países.
■ Definición y desarrollo de acciones de voluntariado social.	■ Realización de cinco iniciativas de voluntariado (Día del Voluntariado, <i>Junior Achievement</i> , Fundación Príncipe de Girona, Fundación También y campaña Donamos en Brasil y España).

## 2013

Hechos destacados
■ Se han iniciado nuevas evaluaciones de impacto social en países como Brasil, Marruecos, México y Sudáfrica.
■ ACCIONA ha elaborado una guía de gestión del impacto social de los proyectos para su distribución interna y externa.
■ En la 2ª convocatoria del Día del Voluntariado han participado un 15% más de voluntarios que el año anterior.
■ ACCIONA Microenergía Perú ha puesto en servicio las primeras instalaciones del Programa <i>Luz Comunitaria Cajamarca</i> en doce instituciones educativas y cinco iglesias en Perú.
■ En España y Brasil se ha llevado a cabo la segunda campaña Donamos, en la que, entre las donaciones de los empleados y de la empresa, se ha multiplicado por cuatro la cantidad de alimentos y juguetes donados respecto al año anterior.

## 2014

Retos
■ Avanzar en el desarrollo de las iniciativas de la Fundación ACCIONA Microenergía instalando 500 sistemas fotovoltaicos domiciliarios en Perú y 1500 pequeños sistemas fotovoltaicos domiciliarios en México.
■ Impartir tres talleres de formación en gestión del impacto social en Infraestructuras, Agua y Energía.
■ Actualizar y lanzar las iniciativas incluidas dentro del Programa Anual de Voluntariado.
■ Lanzar el paquete educativo <i>EDUpack</i> consistente en Aula de Sostenibilidad, Concursos/Becas y un curso en Educación Vial en al menos dos países.
■ Implantar la metodología de gestión del impacto social en nuevos proyectos: 65% de los proyectos de Infraestructuras, 75% de Agua y 75% de Energía.

## Gestión del impacto social de los proyectos de ACCIONA

Los proyectos de ACCIONA deben ser coherentes con el modelo de negocio sostenible de la Compañía y por ello se ha desarrollado una metodología para la identificación, evaluación y gestión de los impactos sociales derivados de sus proyectos, común a los distintos negocios y contextos geográficos.

Dentro del marco del Plan Director de Sostenibilidad (PDS) a 2015, ACCIONA se compromete a implantar la metodología de gestión del impacto social en el 100% de los proyectos de las principales divisiones que cumplen unas condiciones requeridas.

En cada proyecto, la implementación de la metodología, que está basada en estándares internacionales, empieza con el análisis de riesgos sociales, seguido de un estudio de la región y los grupos de interés. Además, se mantienen encuentros con los grupos de interés para conocer de primera mano sus opiniones, propuestas y necesidades.

En base a esta información, la Compañía diseña un plan con acciones sociales que minimice los impactos negativos y maximice los positivos derivados de su actividad.

Características del enfoque social de ACCIONA:

- **Positivo:** la Compañía no solo previene y mitiga los impactos negativos, sino que también busca potenciar los impactos positivos.
- **Equilibrado:** ACCIONA realiza un estudio individual de cada proyecto dentro de su contexto particular, empleando los recursos adecuados en función de su nivel de riesgo social.
- **Iniciativa:** ACCIONA cree en el diálogo y quiere tomar la iniciativa en la definición del compromiso con la comunidad.
- **Propuesta de valor compartido:** la Compañía presenta su propuesta tanto a la comunidad, como a socios y clientes, para obtener su consenso.
- **Plan de gestión:** el plan de gestión comprende la puesta en marcha y el seguimiento de las acciones sociales cuyo fin último es el bienestar de la comunidad local.

### Avances realizados en 2013

Tras la puesta en marcha en 2012 de los proyectos piloto, durante 2013 ACCIONA ha mejorado su metodología de gestión del impacto social, desarrollando un procedimiento que se aplicará en las fases más tempranas de los proyectos. De esta forma, la identificación y gestión de los impactos sociales se integran de manera sistemática a lo largo del proceso de identificación de oportunidades, contratación y ejecución de los proyectos de ACCIONA.

Asociado a este procedimiento, la Compañía ha desarrollado una serie de herramientas y guías para facilitar la comprensión del proceso de gestión, destinadas a diferentes grupos de interés internos y externos, como clientes, empleados o socios.

Actualmente este procedimiento se encuentra en proceso de revisión y pendiente de su aprobación final.

En 2013, la Compañía ha avanzado en su compromiso aplicando la metodología de gestión del impacto en varios proyectos de ACCIONA Infraestructuras en distintos países: Brasil (vía de circunvalación y puerto marítimo), Chile (construcción de

Durante 2013, ACCIONA ha mejorado la metodología de gestión del impacto social de sus proyectos con aplicación en sus fases más tempranas

una desaladora), Marruecos (construcción de una planta termosolar) y México (equipamiento para producir energía eléctrica en una presa). Por su parte, ACCIONA Energía implementó este proceso en una planta fotovoltaica y un parque eólico en Sudáfrica y un parque eólico en Costa Rica. En el caso de ACCIONA Agua, los nuevos proyectos en 2013 estaban fuera de los criterios mínimos establecidos para que fuesen objeto de la implantación de la metodología.

GESTIÓN DEL IMPACTO SOCIAL  
EN ALGUNOS DE LOS PROYECTOS

ACCIONA Energía: Chiripa, Costa Rica	<p>Para realizar la gestión del impacto social del parque eólico de Chiripa (Costa Rica), durante 2012, ACCIONA realizó reuniones para informar sobre el proyecto a la población afectada, difundir la importancia de la lucha contra el cambio climático y escuchar los comentarios, quejas, sugerencias y preguntas de los ciudadanos.</p> <p>Como consecuencia de las diferentes consultas a la comunidad, se identificó una deficiencia en el abastecimiento de agua potable, por ello, ACCIONA estableció un plan de mejora que contempló la perforación de un pozo en la Población Monseñor Morera.</p> <p>Durante 2013, se contactó con la consultoría técnica para la elaboración de estudios de factibilidad, hidrogeológicos y gestión del permiso de perforación del pozo para explotación de agua subterránea. Actualmente, ya se dispone del terreno y se están gestionando los permisos de perforación.</p> <p>En paralelo al plan de mejora, se han realizado las siguientes iniciativas sociales:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>■ Mejora de las infraestructuras de la comunidad: acondicionamiento de zonas deportivas; de zona de juegos en una escuela; de caminos aledaños a la comunidad e instalación de alcantarillas.</li><li>■ Donación de material a escuelas ubicadas en la zona de influencia del proyecto.</li><li>■ Reuniones informativas con la comunidad acerca del proyecto.</li></ul>
ACCIONA Infraestructuras: Rodoanel, São Paulo, Brasil	<p>ACCIONA trabaja en la construcción de dos tramos de una de las principales vías de circunvalación de São Paulo (Brasil), cuyo objetivo es descongestionar el tráfico, reducir la contaminación y evitar el paso de los vehículos pesados por el centro de la misma.</p> <p>En 2013, ACCIONA ha realizado el estudio preliminar del impacto social del proyecto en las comunidades afectadas por la Rodoanel, que incluye información sobre la región y los grupos de interés. Está previsto que este informe se presente al cliente, y se decida conjuntamente la propuesta de acciones sociales en la comunidad.</p> <p>Este proyecto es considerado un ejemplo de buenas prácticas en gestión social en Brasil, tanto por la implantación inicial de la metodología de gestión del impacto social, como por la puesta en marcha de una serie de políticas y planes que promueven la comunicación acerca de las obras, el diálogo con las partes interesadas y la realización de iniciativas de carácter social (como la inclusión de reclusos en las obras) y ambiental (desde programas educativos hasta de repoblación de vegetación).</p>
ACCIONA Energía: Instalaciones en Sudáfrica	<p>En 2013, ACCIONA concluyó los estudios del impacto en las comunidades de los proyectos de la planta fotovoltaica de Sishen y las instalaciones de energía eólica de Gouda (Sudáfrica).</p> <p>Estos estudios mostraron una alta tasa de pobreza y desempleo en las zonas de influencia de los proyectos. ACCIONA actuará sobre estas variables fomentando el empleo local a través del programa estatal —<i>Black Economic Empowerment (BEE)</i>— que busca la igualdad racial en Sudáfrica.</p>

El compromiso social de ACCIONA

ACCIONA entiende que debe ser un actor principal en la contribución al desarrollo sostenible de las sociedades en las que opera.

En el marco del Plan Director de Sostenibilidad, la Compañía tiene como objetivo alinear el 100% de la contribución social de acuerdo con su Plan de Acción Social, estableciendo líneas estratégicas de actuación a través de proyectos sostenibles a medio y largo plazo allí donde ACCIONA está presente.

En 2013, la contribución social de la Compañía ha alcanzado más de 18 millones de euros, lo que representa un 1,46% del EBITDA<sup>1</sup>.

Para medir y evaluar su acción social, desde 2010, ACCIONA emplea la metodología internacional LBG (*London Benchmarking Group*), que le permite contar con una visión de conjunto y comparar sus resultados con los de otras compañías que siguen la misma metodología.

**ACCESO A SERVICIOS BÁSICOS: FUNDACIÓN ACCIONA MICROENERGÍA**  
Durante 2013, la Fundación ACCIONA Microenergía ha continuado con sus

actividades de sensibilización y promoción del acceso universal a la energía, a través del desarrollo y consolidación del programa *Luz en Casa* en Perú y México.

En Perú, ACCIONA Microenergía Perú, con la cofinanciación de FOMIN-BID (Fondo Multilateral de Inversiones-Banco Interamericano de Desarrollo) obtenida en 2012, ha puesto en servicio 1.700 sistemas fotovoltaicos domiciliarios (SFD), alcanzando una cifra total de 3.000 SFD en explotación, con lo que se consigue el punto de equilibrio económico. De este modo, la Fundación ACCIONA Microenergía alcanza su objetivo de demostrar la viabilidad del modelo de provisión del servicio básico de electricidad mediante energías renovables, de forma sostenible y asequible para comunidades rurales de muy bajos ingresos.

Durante este año, la Fundación también ha avanzado en el Programa *Luz Comunitaria-Cajamarca*, instalando 17 sistemas fotovoltaicos comunitarios (SFC) en doce escuelas y cinco iglesias. El programa está impulsado por la Fundación ACCIONA Microenergía, la Fundación de Ingenieros de ICAI para el Desarrollo y la Fundación Energía sin Fronteras , con ACCIONA Microenergía Perú como socio local y con la cofinanciación de la Comunidad de

1. Este año el dato de contribución social se reporta como porcentaje del EBITDA, puesto que en diciembre de 2013, el Consejo de Administración de la Compañía adoptó la decisión de cancelar el dividendo a cuenta 2013.



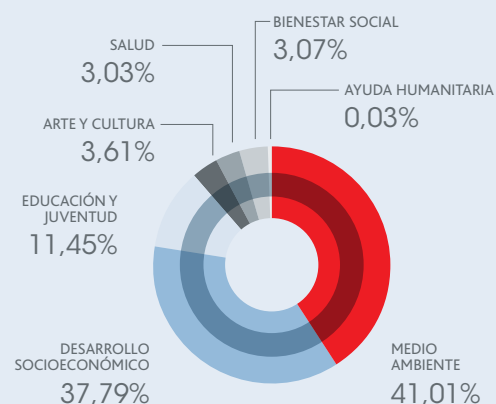
## Plan de Acción Social 2013

100% contribución social de la Compañía alineada al Plan de Acción Social.

### → Contribución por Área de actuación 2013 (Metodología LBG)

#### SERVICIOS BÁSICOS (ENERGÍA Y AGUA) A TRAVÉS DE LA FUNDACIÓN ACCIONA MICROENERGÍA

■ 1.700 nuevas familias con acceso a servicio eléctrico básico en Cajamarca, Perú y los primeros 180 pequeños sistemas fotovoltaicos domiciliarios suministrados en Oaxaca, México.



#### PROMOCIÓN DE LA SOSTENIBILIDAD EDUCACIÓN: AULA DE SOSTENIBILIDAD

■ Educación a niños y jóvenes en temas de sostenibilidad

#### INVERSIÓN SOCIAL ASOCIADA A PROYECTOS

■ Proyectos en Australia, Brasil, Chile, Colombia, México, etc.

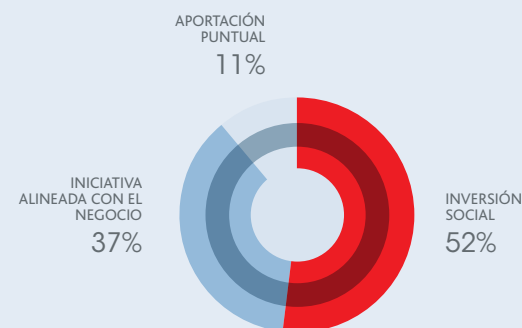
#### PATROCINIOS Y MECENAZGO

SALUD, EDUCACIÓN Y CULTURA  
■ Fundación El Greco 2014, ProCnic, etc.

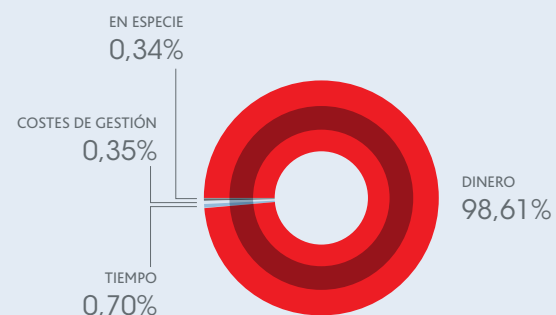
#### PROGRAMA DE VOLUNTARIADO

■ Más de 540 voluntarios en distintos países e iniciativas.

#### Motivación de las iniciativas 2013 (Metodología LBG)



#### Tipo de Contribución 2013 (Metodología LBG)



Cinco años después de su creación, ACCIONA Microenergía Perú logra su sostenibilidad económica

Madrid para diez de las instalaciones, y la donación por parte de ACCIONA Solar de los 17 paneles fotovoltaicos instalados.

En México, el año 2013 ha supuesto el comienzo oficial del Programa *Luz en Casa Oaxaca*. Este programa se ha desarrollado bajo la forma de **Asociación Público Privada para el Desarrollo (APPD)** entre el Gobierno del Estado de Oaxaca, la Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo y ACCIONA Microenergía México. El objetivo es facilitar, durante el periodo 2012-2016, acceso a la iluminación eléctrica a unos 9.500 hogares de localidades de atención prioritaria, con menos de 100 habitantes, sin previsión de ser electrificados con redes convencionales.

Durante 2013, se ha desarrollado el proyecto piloto en 180 familias de diez localidades de Tehuantepec, para conocer la aceptabilidad de los usuarios tanto de los equipos suministrados, que incorporan las últimas innovaciones tecnológicas en iluminación eléctrica y almacenamiento de energía, así como del modelo de gestión. Los pequeños sistemas fotovoltaicos domiciliarios tienen un formato compacto y de fácil instalación. Estas características hacen que los propios usuarios, debidamente capacitados, puedan transportar e instalar los equipos, lo que además posibilita que en caso de avería, los

lleven por sí mismos al Centro de Atención al Usuario (CAU), donde también pueden comprar aparatos eléctricos compatibles con el PSFD. ACCIONA Microenergía México capacitará al personal del CAU para desarrollar funciones de asesoramiento, reparación y venta de los productos compatibles con dichos sistemas.

Adicionalmente, ACCIONA Microenergía México ha iniciado el proyecto *Luz en Casa Oaxaca 2013* con la identificación, reunión de presentación, formación de Comités de electrificación fotovoltaica y georeferenciación de 1.500 hogares para ser atendidos en 115 nuevas localidades.

#### PROMOCIÓN DE LA SOSTENIBILIDAD Aula de Sostenibilidad

El programa del Aula de Sostenibilidad está destinado a la formación de jóvenes de entre 10 y 16 años en materias como la conservación y la calidad del agua, el ahorro y la eficiencia energética, la movilidad y la edificación sostenible.

En junio de 2013, ACCIONA presentó en Galicia el Aula de Sostenibilidad durante el *I Encuentro ibérico de jóvenes por la sostenibilidad y el paisaje*, organizado por ESENRED, red de centros educativos por la sostenibilidad. Esta red integra aproximadamente 1.100 centros educativos de España y más de 23.000 alumnos.

### El Aula de Sostenibilidad en cifras en 2013

■ El Aula de Sostenibilidad incrementó un 143% el número de colegios que participaron en el programa, mediante su registro en la plataforma online ([www.aula-sostenibilidad.com](http://www.aula-sostenibilidad.com)).

■ Más de 2.800 alumnos de colegios locales visitaron centros de ACCIONA en las provincias de Navarra y Cataluña.

■ Se llevaron a cabo iniciativas relacionadas con el Aula de Sostenibilidad en:

→ Escuelas de las comunidades vecinas a los parques eólicos de Eurús, Oaxaca II, Oaxaca III y Oaxaca IV, en México.

→ En Caldera, en la región de Atacama en Chile.

→ En las provincias de Soria y Cáceres en España.



INVERSIÓN SOCIAL  
ASOCIADA A PROYECTOS

El compromiso de ACCIONA con las comunidades en las que opera, es asumir la responsabilidad de búsqueda de soluciones que mejoren la vida de las personas.

■ **Parques eólicos en Australia, Canadá, Estados Unidos y Polonia**  
ACCIONA establece diferentes canales para permitir una fluida comunicación con las comunidades cercanas a los parques eólicos. La Compañía lleva a cabo reuniones periódicas con los diferentes grupos de interés de la comunidad y realiza visitas guiadas a las instalaciones, incluyendo programas divulgativos y de promoción de las energías renovables a diferentes colectivos.

A través de la creación de un fondo de beneficios para la comunidad, ACCIONA ofrece ayudas de estudios a través de becas, promueve iniciativas medioambientales, colabora con la promoción del deporte y apoya la labor de asociaciones locales, entre otros.

■ **Depuradora de Atotonilco (México)**  
En este proyecto, que incluye la construcción, operación y mantenimiento de la planta depuradora de Atotonilco, ACCIONA ha puesto en marcha diversas iniciativas para mejorar la vida de la comunidad bajo la filosofía de *Ingeniería de Valor*. Entre las iniciativas realizadas por la Compañía en 2013, destacan:

■ Restauración del aula de informática en un colegio y remodelación del jardín.

■ Rehabilitación de las infraestructuras locales.

■ Ayudas para la educación.

■ Participación en ferias medioambientales.

■ Reforestación zonas cercanas a la obra.

■ Riego de jardineras y de árboles.

■ Donación de PET, cartón, árboles, madera, contenedores de residuos electrónicos y radios portátiles, a diversas escuelas y organizaciones de la comunidad.

■ **Planta de tratamiento La Chira (Perú)**  
ACCIONA Agua, con el diseño, construcción, financiación, operación y mantenimiento de esta planta de tratamiento, va a contribuir a dar solución a los problemas sanitarios y ambientales de Lima (Perú).

Durante 2013, ACCIONA ha desarrollado tres áreas de iniciativas, de las cuales se benefician directamente en torno a 300 habitantes de la comunidad donde se está llevando a cabo el proyecto. Dichas áreas son:

■ Talleres de capacitación e inserción laboral.

■ Talleres para promover la comunicación e integración en la comunidad, así como sensibilización familiar y prevención de riesgos, entre otros.

■ Visitas a la comunidad en la zona de influencia del proyecto.

■ Charlas informativas a la comunidad sobre el alcance del proyecto.

■ **Planta de tratamiento aguas residuales Bello (Colombia)**  
El proyecto de tratamiento de las aguas residuales de los municipios de Medellín y Bello, antes de ser descargadas al río Medellín, permitirá la recuperación de espacios en las riberas, reduciendo el número de las enfermedades de origen hídrico y permitiendo su uso en actividades industriales. En 2013, más de 700 personas se han beneficiado de las iniciativas educativas en materia ambiental realizadas por ACCIONA en la zona de influencia del proyecto.

■ **La Ruta 160 (Chile)**  
Dentro del proyecto de La Ruta 160, ACCIONA desarrolló varias iniciativas durante 2013, como continuación a las realizadas ya en años anteriores:

■ Por cuarto año consecutivo, se aportó financiación a proyectos de emprendedores o microempresarios de la zona, a través del fondo proemprendimiento.

■ Cooperación en diversas iniciativas sociales en apoyo a niños o a las personas más desfavorecidas de la comunidad.

■ Amplia difusión de las medidas de seguridad y trazado de la carretera a todas las comunidades afectadas así como la implementación de planes de seguridad.

■ Campaña de educación ambiental entre los niños.

■ Capacitación al personal de la Ruta 160 para asistir a los usuarios en caso de accidentes.

■ **Puente de Waterdale (Canadá)**  
Antes del inicio de la construcción del puente de Waterdale, ACCIONA mantuvo reuniones con comunidades indígenas descendientes de las tribus aborígenes de Canadá, con el fin de elaborar una política específica para este colectivo, que recoja el compromiso de la Compañía en la creación de oportunidades en beneficio mutuo, destacando la creación de empleo y el desarrollo comunitario.

La Compañía celebró reuniones abiertas al público para informar a la comunidad sobre el proyecto, así como sobre la necesidad de cambiar la ubicación de un cementerio aborígen y de un monumento que se encontraban en la zona de construcción. La comunidad

fue consultada y tuvo una activa participación en la toma de decisión acerca de la nueva localización tanto del cementerio como del monumento.

También cabe mencionar que para el cuidado de plantas que tienen especial importancia para los descendientes de las tribus aborígenes, se han contratado empresas especializadas.

Adicionalmente, ACCIONA lleva a cabo iniciativas sociales en beneficio de las comunidades locales alrededor de la obra, tales como el apoyo a niños desfavorecidos en colaboración con ONGs y organizaciones locales.

■ **Autopista BR-393 (Brasil)**  
Como parte del proyecto de diseño, construcción, financiación y explotación de la autopista de peaje BR-393, entre los estados de Minas Gerais y Rio de Janeiro (Brasil), a lo largo de 2013, la Compañía ha realizado las siguientes iniciativas, dirigidas tanto a comunidades afectadas por las obras como a los usuarios de la autopista o al personal contratado:

■ Campañas de voluntariado y acciones sociales en beneficio a los más desfavorecidos, entre otros, entrega de juguetes y útiles escolares por parte de 15 voluntarios de la Compañía a niños necesitados en un barrio de la ciudad de Vassouras.

■ Campañas informativas sobre cómo circular por la autopista a los usuarios y miembros de la comunidad afectada, repartiendo alrededor de 10.000 folletos.

■ Campañas ambientales de sensibilización y capacitación sobre la reducción de monóxido de carbono, contra incendios o de gestión de residuos en las obras.

El compromiso de ACCIONA con las comunidades donde opera es la búsqueda de soluciones que mejoren la vida de las personas

BENEFICIOS ASOCIADOS A LOS PROYECTOS DE INVERSIÓN SOCIAL

Beneficios para la Comunidad

- Mejora en las condiciones de vida de las comunidades.
- Mejora de la economía de las comunidades.
- Creación de empleo local y fomento del autoempleo local a través de microempresas.
- Integración laboral de personas en riesgo de exclusión social.
- Acceso a iluminación eléctrica.
- Mejoras en la salud de las comunidades.
- Acceso a la educación.
- Mejora de las infraestructuras públicas.
- Incremento de la concienciación y sensibilización con el medio ambiente y mitigación de impactos.
- Fomento del deporte.
- Comunicación fluida entre la comunidad y ACCIONA para resolver quejas y dudas.
- Involucración de la comunidad en las iniciativas del proyecto.
- Conservación de la identidad local.

Beneficios para la Compañía

- Establecimiento de alianzas y vínculos con entidades y organismos locales.
- Difusión en medios locales del desarrollo del proyecto.
- Colaboración con instituciones internacionales y nacionales.
- Aumento del orgullo de pertenencia a la empresa por parte de los empleados.
- Mejora de la imagen y la reputación corporativa.

PATROCINIO Y MECENAZGO

El compromiso de ACCIONA también se concreta en el desarrollo de una amplia labor de patrocinios, mecenazgos y colaboraciones, que se canaliza a través de acuerdos con relevantes instituciones representativas de la sociedad, considerando como prioritarias las iniciativas dentro del ámbito de la salud, la educación y la cultura.

Asimismo, ACCIONA colabora con otras asociaciones, tanto de forma económica como material, tales como Proyecto Hombre, la Asociación Corazón y Vida de Canarias, la Asociación de Celiacos, la Fundación Síndrome de Down y la Fundación Malagueña de Asistencia a Enfermos de Cáncer, entre otras.

Cultura

ACCIONA promueve la exposición Fundación El Greco 2014, contribuyendo a la realización del proyecto cultural. Esta ambiciosa iniciativa que se desarrolla desde Toledo con carácter regional, nacional e internacional, se inaugurará en 2014.

Salud

ACCIONA mantiene su compromiso de apoyar iniciativas de investigación destinadas a la mejora de la calidad de vida de personas enfermas y de sus familiares, como, por ejemplo, la Fundación ProCnic o con CITA Alzheimer Centro de Investigación y Terapias Avanzadas.

ACCIONA Service ha firmado un convenio con la Fundación SEUR para impulsar la campaña solidaria *Tapones para una nueva vida*. Este proyecto tiene como objetivo ayudar a niños sin recursos con problemas de salud que necesitan un tratamiento médico o una ortopedia, mediante la recogida de tapones de plástico en Andorra, España y Portugal..

VOLUNTARIADO CORPORATIVO

El objetivo del Programa de Voluntariado de ACCIONA es ser capaz de canalizar las inquietudes de voluntariado de los empleados a través de iniciativas alineadas dentro del Plan de Acción Social, así como generar una cultura de colaboración y solidaridad que sensibilice a la plantilla sobre las necesidades de otros colectivos sociales.

■ Día del Voluntariado de ACCIONA

Un total de 346 empleados de la Compañía —un 15% más que en 2012— en Australia, Brasil, Canadá, Chile, España, México y Polonia acudieron a colegios a impartir un taller sobre la sostenibilidad.

Los talleres se impartieron a aproximadamente 7.000 escolares de entre 7 y 11 años sobre cuestiones como el cambio climático, el ahorro energético y la gestión eficiente del agua, entre otros temas.

■ Carrera Serrano También Solidario

Cinco voluntarios de ACCIONA participaron en la segunda edición de la carrera *Serrano También Solidario*,

organizada por la Fundación También.

El objetivo de la carrera era recaudar fondos para proyectos dirigidos a la integración social de personas con discapacidad.

■ Socios por un día –Junior Achievement

Voluntarios de ACCIONA participaron en la XI edición del programa Socios por un día, iniciativa que fomenta la primera inmersión en el mundo laboral de jóvenes de 15 a 18 años. Cinco voluntarios acogieron a varios estudiantes que pasaron una jornada de trabajo con los voluntarios y tuvieron la ocasión de ver cómo se desarrolla la actividad diaria en distintas divisiones y departamentos de la Compañía.

■ Campaña Donamos

En el marco de esta campaña, ACCIONA consiguió, con la ayuda de 81 voluntarios, enviar casi cuatro toneladas de alimentos al Banco de Alimentos, a los que se sumaron cerca de 100 cajas de juguetes nuevos, alimentos para bebés y material escolar para Cruz Roja Española, así como juguetes usados para distintas ONGs. ACCIONA hizo

una donación igual a la cantidad de alimentos y juguetes aportados por los empleados.

■ Fundación Príncipe de Girona

51 mentores voluntarios de ACCIONA participaron en el proyecto *Apadrinando el Talento*, liderado por la Fundación Príncipe de Girona. El objetivo es aumentar la empleabilidad de los jóvenes con titulación superior, procedentes de entornos difíciles, para garantizar la igualdad de oportunidades en el acceso al mercado de trabajo.

■ Voluntarios de la Fundación ACCIONA Microenergía

Durante 2013, siete voluntarios de ACCIONA viajaron a la región de Cajamarca (Perú), aprovechando parte de sus vacaciones, donde participaron en tareas de capacitación de usuarios y distribución de los sistemas fotovoltaicos, así como en la supervisión de los sistemas ya instalados para garantizar su operatividad.

# Diálogo con grupos de interés, aquellos cuya opinión importa

El diálogo directo con clientes, con las comunidades donde operamos, así como con inversores y autoridades implicadas en la toma de decisiones, nos permite un acercamiento constructivo a las diferentes expectativas e intereses, haciendo posible una estrategia que ofrece respuestas prácticas y sostenibles.

## 2013

Retos	Avances
■ Realización de diálogos específicos, entre otros, con clientes de Latinoamérica y entidades firmantes de los Principios del Ecuador.	■ Reuniones con clientes, entre otros con CAP, Codelco, CEMEX, Dersa y TetraPak, en las que se recabó su opinión sobre el Plan Director de Sostenibilidad.
Hechos destacados	
■ ACCIONA ha realizado consultas sobre temas relevantes en sostenibilidad con prescriptores internos (a través de los Comités de Sostenibilidad de los negocios) y externos de la Compañía (representantes de organizaciones internacionales, analistas e inversores, mundo académico, ONG, etc.).	

## 2014

Retos
■ Realizar consultas directas con los principales grupos de interés en mercados clave para la revisión y actualización del PDS.
■ Llevar a cabo consultas con clientes de la Compañía.

## Relación con los grupos de interés

G4-25, G4-26 y G4-27

ACCIONA identifica a sus grupos de interés y asume un compromiso de diálogo continuo con ellos, así como de considerar sus expectativas en la gestión de las prácticas de sostenibilidad de la Compañía. ACCIONA plantea el proceso de diálogo con un enfoque doble:

- Consultas periódicas a los grupos de interés para la discusión, revisión y actualización de temas relevantes del PDS.
- Consultas a grupos de interés integradas dentro de la sistemática de evaluación del impacto social y ambiental de los proyectos.

A continuación se resaltan algunas de las principales iniciativas con diferentes grupos de interés, sin embargo, en los demás capítulos de esta Memoria se incluyen más ejemplos de las diferentes actuaciones que se han llevado a cabo durante 2013.



### ADMINISTRACIONES PÚBLICAS Y ENTIDADES REGULADORAS (G4-26 Y G4-27)

ACCIONA defiende el diálogo entre empresas y las autoridades implicadas en la toma de decisiones, como fórmula fundamental para conocer las distintas opciones y adoptar medidas con pleno conocimiento de sus efectos para las empresas, para el sector e incluso para un país. A fin de participar activamente en ese diálogo, ACCIONA forma parte de distintas asociaciones de los sectores en que desarrolla su actividad, siempre con la vista puesta en la búsqueda de posiciones acordes con la visión de la Compañía que pasan necesariamente por la sostenibilidad.

En general, ACCIONA promueve, tanto individualmente como en colaboración con otros agentes, la elaboración de estudios y difusión de sus resultados, y se involucra en aquellas actuaciones destinadas a promover una regulación coherente con el desarrollo sostenible de los sectores en que opera la empresa, a través de la presentación de propuestas, comentarios o alegaciones en los trámites de audiencia de los distintos procedimientos.

■ **Marco regulatorio en materia de energía y clima para el período 2020-2030 de la Comisión Europea**  
Dentro del proceso de elaboración del marco regulatorio en materia de energía y clima para el período 2020-2030, la Comisión Europea lanzó una consulta en marzo de 2013 con el fin de identificar diversas opciones de política energética y medioambiental en el ámbito de la Unión Europea.

ACCIONA participó en la consulta pública, proponiendo líneas de actuación relativas a la necesidad de contar con un marco legal estable, objetivos vinculantes en materia de energías renovables y reducción de gases de efecto invernadero, incentivos económicos para alcanzar los objetivos, una fiscalidad acorde y mejores infraestructuras e interconexiones entre Estados Miembros para la mejor integración de las energías renovables y la implementación del mercado interior.

En paralelo, ACCIONA individualmente y conjuntamente con otros agentes y asociaciones destacadas del sector en España y la UE, ha trasladado a las instituciones europeas las que considera sus prioridades en política energética y ambiental en la línea antes descrita, a través de comunicaciones directas, participación en ruedas de prensa, y otras actuaciones.

Como respuesta a la consulta, la Comisión publicó recientemente la comunicación sobre el marco regulatorio a 2030, proponiendo una reducción del 40% de las emisiones de gases de efecto invernadero y un incremento de la cuota de las energías renovables en la UE hasta, como mínimo, el 27% (este último no es de obligado cumplimiento para los Estados miembros con carácter individual).

A diferencia de la Comisión, en relación con el marco a 2030, el Parlamento Europeo ha propuesto objetivos vinculantes de energías renovables a nivel nacional. Por su parte, el Consejo Europeo, en su reunión de marzo de

2014, si bien pospuso la decisión sobre la definición del nuevo marco regulatorio de la UE a 2030 hasta octubre de 2014, resaltó la necesidad de desarrollar un marco de apoyo para progresar en energías renovables.

### ■ Marco de la UE de ayudas públicas en materia de energía y medio ambiente (Guidelines on State aid for environmental protection and energy 2014-2020)

ACCIONA ha participado, tanto directamente como en colaboración con asociaciones nacionales y europeas, en las diversas consultas públicas iniciadas por la Comisión Europea, dentro del proceso de revisión de la normativa aplicable a las ayudas públicas en los ámbitos de la energía y medio ambiente. La Compañía aboga por una normativa que no entorpezca, sino que favorezca, la aplicación de sistemas de incentivos que, sin olvidar la sostenibilidad económica, faciliten una mayor penetración de las energías renovables en toda la UE.

Asimismo, ACCIONA participó en la consulta pública sobre mecanismos de capacidad y adecuación de la generación, encontrando sus propuestas, reflejo en las Directrices publicadas por la Comisión.

También se han elaborado ya las directrices sobre sistemas de incentivos a las energías renovables que en general apuestan por sistemas de apoyo flexibles pero dotados de estabilidad y predictibilidad, en la línea apuntada por la Compañía como base para el desarrollo de las energías renovables en Europa.

### INVERSORES Y ANALISTAS (G4-26 Y G4-27)

Durante 2013, ACCIONA mantuvo una constante y fluida comunicación con analistas e inversores con el fin de informar sobre los resultados y la estrategia del grupo y de responder sus dudas, siempre con el objetivo de ofrecer la información necesaria que permita la toma de decisiones de inversión en la Compañía.

■ 11 roadshows

■ 9 conferencias

■ 5 reverse roadshows

■ Visitas a las principales plazas financieras: Londres, París, Milán, Frankfurt, Zúrich, Ginebra, Bruselas, Ámsterdam, Rotterdam, La Haya, Nueva York, Chicago, Minneapolis, Toronto, Montreal y Madrid/Barcelona/Zaragoza

■ Reuniones y multiconferencias

■ Desayunos temáticos y generalistas dirigidos a los analistas con el fin de ampliar la información proporcionada sobre los negocios de la Compañía, así como su estrategia general (desayunos temáticos sobre ACCIONA Agua y Concesiones).

En total se mantuvo contacto con 296 inversores en 2013 (13% más que en 2012).

Además, con el fin de hacer más fluida y directa la comunicación con el mercado, en 2013 ACCIONA lanzó un grupo abierto

en la red social de inversores *Unience.com*, ([www.unience.com](http://www.unience.com)) a través del cual los inversores tienen la oportunidad de seguir el valor e interactuar con la Compañía. En esta plataforma se ofrece aquella información que pueda resultar interesante para la comunidad inversora y de analistas (hechos relevantes, presentaciones, resultados, notas de prensa, etc.).

Entre los temas de interés para el mercado durante 2013 destacaron el intento de estimación de impacto en ACCIONA de los cambios regulatorios del sector eléctrico en España, tanto a nivel de resultados de la Compañía, como en las estructuras de financiación de los activos y en el valor de los mismos y los planes para mitigar dicho impacto. Esto llevó a presentar un Plan de Acción detallado que abarcó acciones tales como: reducción de costes, recorte de la inversión, venta de activos, cancelación del dividendo a cuenta, diversificación de las fuentes de financiación (lanzamiento del primer bono convertible) y una reorganización interna acompañada de cambios en la alta dirección.

Además, el nivel de apalancamiento del grupo continuó despertando cierta inquietud, especialmente en un contexto de recortes, lo que suscitó preguntas sobre la estrategia de ACCIONA para reducirlo, objetivos de apalancamiento esperados y plazos contemplados para alcanzarlos. También fue pregunta recurrente, los planes de inversión de la Compañía.

### MEDIOS DE COMUNICACIÓN (G4-26 Y G4-27)

ACCIONA ha reforzado su relación con los medios de comunicación y ha ampliado el alcance de la información que pone a su disposición. La Compañía, además de trasladar su propia actividad empresarial, ha contribuido activamente a divulgar en los medios el posicionamiento e importancia de las energías renovables en el mix energético, muy especialmente en España y resto de países de la Unión Europea, altamente dependientes de las importaciones de combustibles fósiles.

La introducción de métricas permite un conocimiento más detallado de los intereses de los medios de comunicación para mejorar la gestión de la agenda de informaciones que la Compañía emite. Este conjunto de métricas incluye un análisis de los mensajes específicos más directamente vinculados al Plan Director de Sostenibilidad (PDS), lo que permite analizar el grado de difusión de las distintas políticas de la Compañía y sus avances. Así, en medios se publicaron más de 230 noticias directamente vinculadas a políticas del PDS.

En 2013, la Compañía ha continuado de forma periódica y estable con sus comunicaciones a los medios a través de notas de prensa, un total de 115, y ha reforzado el diálogo directo con cada uno de ellos a fin de atender sus intereses de forma personalizada. Las apariciones en prensa de la Compañía han aumentado el 9%.

EMPLEADOS  
(G4-26 Y G4-27)

En 2013, ACCIONA ha mantenido una línea de comunicación y diálogo constante con los empleados a través de los canales de comunicación interna. Si bien por un lado se facilita el conocimiento de la Compañía y sus actividades, por otro, también se facilita la colaboración y se busca la participación.

A través de la herramienta de *emailing*, en 2013 se han enviado 373 emails a empleados de la Compañía, siendo los envíos más destacados los siguientes: *newsletter* semanal en español —Flash; *newsletter* mensual en inglés— Enews, y un *newsletter* específico mensual para Brasil editado en portugués, que se envía a todos los empleados en Brasil desde el mes de septiembre. Por otra parte, en el buzón de correo de comunicación interna, abierto a las preguntas y comentarios de los empleados, durante 2013 se recibieron 1.098 emails y se enviaron 838.

RED DE COMUNICACIÓN INTERNA DE ACCIONA

Interacciona: Intranet corporativa de ACCIONA	En 2013, se han duplicado las visitas de empleados a la intranet, superando las 1.600.000 visitas (en 2012 fueron 885.000), en su versión en español. La versión inglesa obtuvo un incremento de más de un 120% pasando de 9.000 visitas anuales a más de 20.000.  Todas las noticias, páginas, notas internas y elementos de información (vídeos, etc.) que se publican en la intranet ofrecen al usuario la posibilidad de votar <i>me gusta</i> o de comentar en abierto. En 2013, los niveles de interacción de los empleados con la información de la Compañía han aumentado: los <i>me gusta</i> en las noticias publicadas en español alcanzando los 5.901 (un 56% más que en 2012) y en inglés, superando los 276; con 319 comentarios en español y 6 en inglés.
Canal de TV interno	En 2013 la Compañía subió al canal de TV de Interacciona 56 vídeos en español y 41 en inglés.
Puntos de encuentro	En 2013 se ha ofrecido el acceso a los empleados a través de interacciona a las presentaciones de resultados de la Compañía y también a una sesión específica sobre la aplicación, retos y posibilidades de la tecnología BIM ( <i>Building Information Modelling</i> ). La asistencia a estas reuniones monotemáticas puede ser presencial o en vídeo a través de la intranet.
Gente ACCIONA	Entrevistas a empleados de ACCIONA que dan a conocer la actualidad de la Compañía, sus servicios, y las principales iniciativas. En 2013, la Compañía ha publicado seis <i>Gente ACCIONA</i> .
Encuesta Interacciona 2013	En esta encuesta sobre la intranet participaron más de 1.680 personas, tanto en español como en inglés. Cerca de un 80% de las personas que respondieron, valoraron Interacciona con un notable alto como una buena o muy buena intranet. En cuanto a las novedades más valoradas por los usuarios está el Resumen de prensa internacional, <i>Learn in</i> ACCIONA, el programa de Salud y Bienestar y también marca empleadora, mientras que entre los aspectos a mejorar los empleados incluyeron la sección <i>Quién es Quién</i> .

CLIENTES  
(G4-26 Y G4-27)

Además de las vías de comunicación descritas en el capítulo de Círculo de Valor, cabe mencionar que, en 2013 ACCIONA mantuvo reuniones específicas con clientes de ACCIONA Energía e Infraestructuras con el objetivo de encontrar posibilidades de colaboración en el desarrollo de acciones conjuntas en materia de sostenibilidad.

En estas reuniones se recabó la opinión de los clientes sobre el Plan Director de Sostenibilidad de ACCIONA. Una de las principales áreas de interés en las reuniones fueron los proyectos relacionados con la evaluación del impacto social de los proyectos, planteando opciones para desarrollar iniciativas conjuntas de gestión del impacto. Por ejemplo, se trataron temas como la creación de viveros y la contratación de personal discapacitado. Asimismo se discutió la posibilidad de estudiar cómo colaborar con el cliente en uno de sus proyectos sociales para analizar las posibles sinergias que pudieran surgir con FUNDAME. En otra de las reuniones se puso sobre la mesa la posibilidad de dar a conocer la actividad de ACCIONA como agencia de eventos neutros en carbono, cuyos servicios puedan interesar al cliente en algún evento propio, y mantener una vía de comunicación en la que compartir de manera actualizada la información sobre las respectivas actividades en sostenibilidad de la Compañía.

COMUNIDADES LOCALES  
(G4-26 Y G4-27)

Con el fin de conocer las necesidades y la opinión de las comunidades donde opera, y dar respuestas a sus inquietudes, ACCIONA establece distintas vías de comunicación y diálogo con las comunidades locales. A continuación se describen algunos ejemplos dentro de los proyectos de las diferentes líneas de negocio de la Compañía (ver también el capítulo Sociedad):

- **Parque eólico Berrimal (Australia):** en noviembre de 2013, ACCIONA Energía invitó a los miembros de las comunidades de Charlton y Wedderburn a dos jornadas de puertas abiertas, con el fin de reunir a la comunidad con los representantes de la Compañía y poder analizar la planificación del parque de Berrimal. Durante las reuniones se trataron temas relacionados con las oportunidades de trabajo, el patrocinio de la comunidad y la ubicación de las turbinas.
- **Iniciativas de sensibilización medioambiental con las comunidades locales en Brasil:** en el proyecto de construcción de la carretera BR-393, ACCIONA Infraestructuras ha desarrollado una campaña de sensibilización medioambiental bajo el lema *Respire melhor-Você escolhe o ar que respira* (Respire mejor-usted elige el aire que respira), para concienciar a

los conductores sobre la importancia de mantener y usar adecuadamente los vehículos para reducir la emisión de gases contaminantes y mejorar la calidad del aire que respiran.

- **La concesión del Tranvía de Zaragoza (España):** en la concesión del Tranvía de Zaragoza, ACCIONA Infraestructuras ha puesto en marcha una serie de iniciativas encaminadas a que los ciudadanos conozcan las claves de seguridad y convivencia con el nuevo medio de transporte. Se realizaron charlas en 51 colegios de la ciudad cercanos al trazado, con actividades dinámicas que prestaban atención a la seguridad vial, en las que participaron 8.547 niños. También se impartieron 21 charlas para adultos en colaboración con Stop Accidentes en el Punto de Información del Tranvía, asociaciones vecinales, juntas de distrito y centros de mayores. Por último, se ofrecieron charlas técnicas de formación a más de 1.200 agentes de la Policía Local y Bomberos.



# Difusión y liderazgo, modelo de buenas prácticas

La Compañía se posiciona como un referente en sostenibilidad al complementar su compromiso de gestión responsable con la difusión de un modelo de empresa basado en un desarrollo sostenible y buenas prácticas.

## 2013

Retos	Avances	Hechos destacados	
<ul style="list-style-type: none"><li>■ Participación continua en organizaciones de referencia, foros con inversores, redes locales, etc.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>■ Activa participación en distintos foros nacionales e internacionales: Pacto Mundial, WBCSD, EUCLG.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>■ ACCIONA es la única empresa española entre las 100 compañías más sostenibles del mundo, según la lista anual <i>Global 100 Most Sustainable Corporations in the World 2014</i>.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>■ Europea sobre Clima y Energía 2030.</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>■ Realización de un <i>roadshow</i> sobre el PDS a clientes.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>■ Presentaciones y entrevistas realizadas a clientes de distintos sectores, como el de la minería y construcción, entre otros.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>■ ACCIONA obtiene el distintivo RobecoSAM Bronze Class 2013, según <i>The Sustainability Yearbook 2013</i> elaborado por la empresa de inversión responsable RobecoSAM, que reconoce a las empresas con mejores prácticas en sostenibilidad en cada sector.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>■ El Presidente de ACCIONA, Jose Manuel Entrecanales, es elegido miembro del Consejo Asesor de la iniciativa <i>Energía Sostenible para todos</i> de Naciones Unidas.</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>■ Actualización de las piezas de difusión (nuevo microsite de sostenibilidad, trípticos, vídeos, etc.).</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>■ Herramientas de difusión actualizadas: webs (corporativa y de países); lanzamiento de la web de difusión de sostenibilidad; etc.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>■ ACCIONA se suma al proyecto CSR Innolabs, con la asistencia del Banco Interamericano de Desarrollo (BID) y Forética.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>■ ACCIONA entre las 25 compañías que mejor comunican la sostenibilidad en redes sociales a nivel mundial y líder en redes sociales entre las empresas de construcción del IBEX-35.</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>■ Celebración de charlas y talleres sobre el PDS a audiencias internas: Brasil, Chile, España y México.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>■ Realización de charlas de presentación del PDS en los distintos países.</li></ul>		

## 2014

Retos
<ul style="list-style-type: none"><li>■ Participar de forma continua en organizaciones de referencia.</li><li>■ Potenciar el posicionamiento en sostenibilidad en el ámbito internacional a través de la difusión en redes locales.</li><li>■ Desarrollar nuevas piezas audiovisuales.</li></ul>

## Difusión de los principios de ACCIONA

Consolidar la posición de ACCIONA como un referente en sostenibilidad entre sus grupos de interés es uno de los objetivos del Plan Director de Sostenibilidad 2015.

El reconocimiento de la Compañía como referente en sostenibilidad ha de complementarse con la difusión de un modelo de empresa basado en las oportunidades del desarrollo sostenible. Para ello, ACCIONA lleva a cabo diferentes actividades a través de distintos canales de comunicación, tanto internos como externos: piezas audiovisuales, folletos, publicación de nuevos contenidos, gestión de editoriales y noticias en la web e intranet, lanzamiento de una web divulgativa con temas de sostenibilidad, *newsletter* interna y externa, colaboraciones en la revista interna, charlas para empleados, presencia en publicaciones externas y en redes sociales y, participación en diferentes eventos internacionales y nacionales, entre otros.



## Activa presencia en organizaciones e iniciativas

ACCIONA forma parte de iniciativas internacionales que refuerzan su compromiso con el desarrollo sostenible, la lucha contra el cambio climático y la difusión y extensión de buenas prácticas en estas materias.

### PACTO MUNDIAL DE LAS NACIONES UNIDAS

Desde 2005, ACCIONA es miembro activo del Pacto Mundial de las Naciones Unidas (Global Compact). La Compañía hace suyo el compromiso de incorporar los Diez Principios del Pacto Mundial en los campos de los derechos humanos y laborales, medio ambiente y lucha contra la corrupción, en sus actividades diarias, rindiendo cuentas a la sociedad de las mejoras alcanzadas. Además, desde principios de 2014, ACCIONA es miembro del Comité Directivo del Global Compact LEAD.

Durante 2013, ACCIONA ha participado en varias iniciativas lideradas por el Pacto Mundial, que se detallan a continuación:

#### ■ Global Compact

##### Leaders Summit 2013

ACCIONA participó activamente a través de mesas redondas y grupos de trabajo durante la Cumbre de Líderes del Pacto Mundial 2013, una reunión del más alto nivel, que se celebra cada tres años, bajo la presidencia del Secretario General de la ONU, Ban Ki-moon. En esta edición asistieron más de mil CEOs o altos directivos de empresas privadas, representantes gubernamentales, sociedad civil y otras organizaciones,

que abordaron como tema principal la propuesta de una nueva hoja de ruta para la contribución de los negocios a las prioridades globales del desarrollo sostenible. Bajo la denominación de *Architecture Post 2015* se trabaja en la elaboración de los objetivos que, a partir de 2015, reemplazarán a los Objetivos del Milenio. Los nuevos objetivos se llamarán Objetivos del Desarrollo Sostenible (SDG, por sus siglas en inglés), y tratarán asuntos como el acceso a la energía, el agua, la alimentación, la igualdad, el trabajo y la educación.

#### ■ Global Compact LEAD

Durante la celebración de la Cumbre de Líderes 2013, se lanzó el programa *Board of Directors Education*, que nace con el fin de promover la gestión de la sostenibilidad en los Consejos de Administración como camino para trabajar en la competitividad de las empresas.

ACCIONA colaboró en la elaboración del documento de referencia *A new Agenda for the Board of Directors*, donde se reflejan sugerencias y recomendaciones dirigidas a los Consejos de Administración sobre su papel en la mejora del desempeño de la sostenibilidad en sus empresas.

#### ■ Foro del Sector Privado de las Naciones Unidas para África

El Presidente de ACCIONA, asistió al *Foro del Sector Privado de Naciones Unidas 2013: África*, donde más de 150 líderes empresariales, así como miembros de gobiernos y representantes de la sociedad

civil de todo el mundo, se reunieron para discutir el enfoque del sector privado en cuestiones estratégicas en África. José Manuel Entrecanales presentó el compromiso de implantar la iniciativa *Luz en Casa* para 2015 en África, en concreto en Sudáfrica y Gabón.

#### ■ Iniciativa Energía Sostenible para todos (Sustainable Energy for All)

En abril de 2013, el Presidente de ACCIONA, José Manuel Entrecanales, fue elegido para formar parte, como único representante español, durante los próximos dos años, del nuevo Consejo Asesor de la iniciativa *Energía Sostenible para todos* promovida por la ONU y el Banco Mundial.

La creación de este órgano asesor da un nuevo impulso a esta iniciativa que pretende unir los esfuerzos de gobiernos, sector privado y sociedad civil para lograr tres grandes objetivos de cara al año 2030:

- Lograr un acceso universal a los servicios energéticos modernos.
- Mejorar la eficiencia energética en un 40%.
- Producir un 30% de la energía mundial a través de recursos renovables.

Adicionalmente, se trata de configurar una plataforma que permita compartir esfuerzos y compromisos, y definir nuevas formas de cooperación público-privada para superar los desafíos a nivel local.

#### ■ Iniciativa para promover la sostenibilidad en los sectores de Construcción e Inmobiliario

Desde enero de 2014, ACCIONA forma parte del Grupo Ejecutivo de la nueva iniciativa, liderada por *Global Compact* y el *Royal Institution of Chartered Surveyors* (RICS), que pretende desarrollar las mejores prácticas de sostenibilidad para los sectores de Construcción e Inmobiliario.

El proyecto RICS, en el que participan 15 empresas firmantes del Pacto Mundial, busca identificar los principales retos y oportunidades asociados a los objetivos de las Naciones Unidas y establecer buenas prácticas a la hora de aplicar e implementar los Diez Principios del Pacto Mundial.

#### ■ Red Española del Pacto Mundial

En 2013, ACCIONA participó en una formación online sobre la gestión responsable de la cadena de suministro. En dicha formación se hizo una presentación del caso práctico de ACCIONA haciendo hincapié en su sistema de selección de proveedores y la experiencia de la Compañía en su implantación.

#### WORLD BUSINESS COUNCIL FOR SUSTAINABLE DEVELOPMENT (WBCSD)

El Presidente de ACCIONA, José Manuel Entrecanales, forma parte del Comité Ejecutivo del World Business Council for Sustainable Development (WBCSD). Dicho comité supervisa la estrategia y visión a largo plazo del WBCSD.

ACCIONA fue la primera Compañía española del Ibex 35 que entró a formar parte de esta red mundial y es miembro activo de la misma, habiendo participado en actividades de divulgación, formación e investigación en diversos ámbitos.

ACCIONA lidera la comunicación de la iniciativa *Urban Infrastructure Initiative (UII)*, que se centra en la aportación empresarial para crear ciudades más sostenibles. UII ha trabajado con nueve ciudades en cuatro continentes. Actualmente se prepara el lanzamiento del informe final en abril de 2014.

Asimismo, en abril de 2013, la Compañía participó en la edición de la guía *Eco4Biz: Ecosystem services and biodiversity tools to support business decision-making*. Esta guía contiene un catálogo de herramientas informáticas para la evaluación y gestión de los impactos de la actividad empresarial sobre los ecosistemas.

#### CORPORATE LEADERS GROUP ON CLIMATE CHANGE (EUCLG)

ACCIONA se integró —como única representante española— en *The Prince of Wales's EU Corporate Leaders Group on Climate Change (EUCLG)* en 2009. El objetivo de este grupo es trabajar con los líderes de la Comisión Europea para que se tomen medidas más eficaces en la lucha contra el cambio climático y para la creación de una economía baja en carbono, desde la convicción de que hay una necesidad urgente de desarrollar nuevas políticas con un planteamiento a largo plazo.

#### ■ Cumbre Ministerial Europea para el Crecimiento Verde

La cumbre, celebrada en el mes de octubre de 2013, contó con la asistencia de representantes de varias empresas y trece Ministros de Medio Ambiente y Energía de Alemania, España, Francia, Italia y Reino Unido, entre otros.

#### ■ Directiva de la Comisión Europea sobre Clima y Energía 2030

ACCIONA ha apoyado el borrador de la Directiva de la Comisión Europea sobre Clima y Energía 2030. El documento propone un objetivo del 40% en la reducción doméstica de emisiones de gases de invernadero antes del año 2030, a la vez que advierte que no se deben reducir las propuestas actuales.

#### CSR INNOLABS

ACCIONA se ha incorporado al proyecto CSR Innolabs, una red de empresas cuyo objetivo es impulsar la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) en el ámbito latinoamericano, auspiciada por el Banco Interamericano de Desarrollo (BID).

Esta red busca ir más allá de los modelos convencionales e intenta crear sistemas de generación de conocimiento innovadores, soluciones concretas a los desafíos de la gestión sostenible, buscando la integración de la RSE en todos los aspectos de las operaciones de las empresas.

ACCIONA incorpora los Diez Principios del Pacto Mundial de derechos humanos y laborales, medio ambiente y lucha contra la corrupción, en sus actividades diarias

Asimismo, ACCIONA es miembro y/o colabora con distintas asociaciones nacionales e internacionales, entre ellas:

- Asociación Europea de Energía Eólica (European Wind Energy Association, EWEA)
- Global Wind Organization (GWO)
- Asociación Empresarial Eólica (España)
- SEOPAN. Comisión de Calidad y Comisión de Medio Ambiente
- Consejo Superior de Investigaciones Científicas (CSIC)
- Centro de Investigaciones Energéticas, Medioambientales y Tecnológicas (CIEMAT)
- Centro Nacional de Energías Renovables (CENER)
- European Construction Technology Platform (ECTP)
- European Network of Construction Companies for Research and Development (ENCORD)
- International Water Association
- Asociación Española de Directivos de Responsabilidad Social

DIFUSIÓN EXTERNA DE NUESTROS PRINCIPIOS DE SOSTENIBILIDAD

A lo largo de 2013, la Compañía ha estado presente en foros, charlas y reuniones con distintas organizaciones (universidades, medios de comunicación, clientes, escuelas de negocio, entre otras), consolidando así la posición de ACCIONA como un referente y fomentando la difusión externa de las prácticas de sostenibilidad.

Conferencias

Entre otras, destacan las siguientes:

- Encuentro en redes sociales con motivo del Día Mundial de la Tierra
- Presentación ante la Comisión de Cooperación Internacional para el Desarrollo del Congreso de los Diputados (España)
- Jornada sobre *Reporting* Integrado (Dircom)
- Presentación de la Estrategia de Sostenibilidad de ACCIONA, PDS 2015 (Universidad de Texas)
- *La empresa energética española y mexicana en su desempeño a favor de la sostenibilidad* (Foresme, Foro de Responsabilidad Social Empresarial España-México)
- *Evaluación de Impacto Social* (CSR Innolabs y Fundación Seres)

- Responsabilidad Corporativa y Acción Social (RNE)
- Proyectos sociales que ACCIONA realiza en México (RNE radio 5)
- *La Sostenibilidad en el Nuevo Marco Global de Desarrollo* (Universidad Politécnica de Madrid)

Publicaciones

- *Innovación y Sostenibilidad* (La Vanguardia)
- *Reporting Integrado* (El Economista)
- *El cambio climático como factor económico* (La Razón)

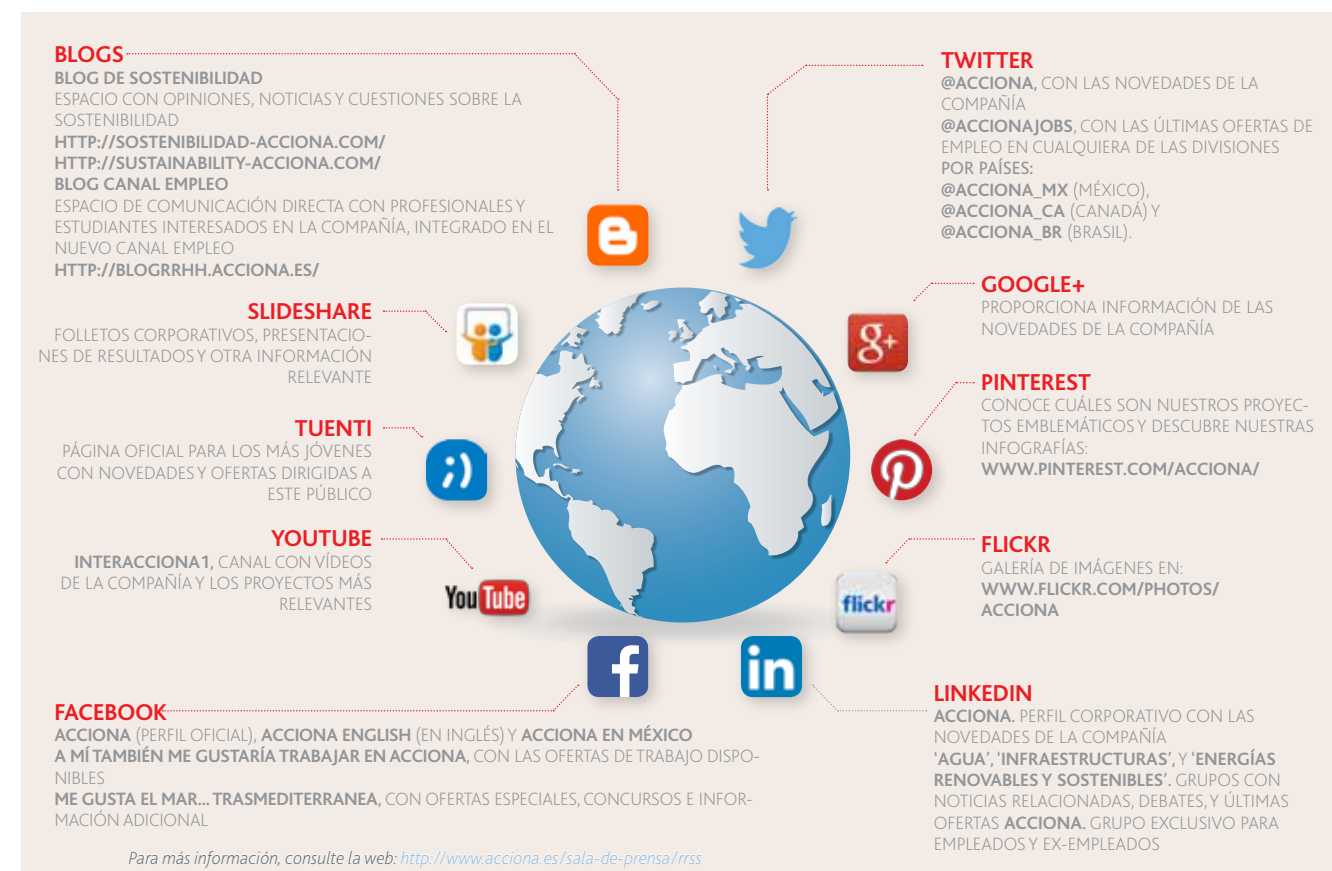
RECONOCIMIENTOS COMO LÍDERES EN SOSTENIBILIDAD

■ **Única empresa española entre las 100 compañías más sostenibles del mundo.** ACCIONA es la única empresa española incluida en la lista anual del *Global 100 Most Sustainable Corporations in the World 2014*, presentado por Corporate Knights, en enero de 2014, que reconoce a las multinacionales más sostenibles del mundo. La selección para la inclusión en el *ranking*, se basa en doce indicadores cuantitativos que valoran, entre otros, aspectos ambientales, de innovación, gestión del capital humano y gobierno corporativo, así como indicadores relacionados con la gestión del capital humano.

■ **ACCIONA, uno de los líderes entre las *Utilities* más sostenibles del mundo.** A finales de 2013, Corporate Knights publicó por primera vez el *ranking Top 10 Most Sustainable Utilities in the World*, en el que ACCIONA ocupa el segundo puesto. Este *ranking* mide el desempeño sostenible de las compañías de este sector.

## ACCIONA en las redes sociales

La presencia de ACCIONA en redes sociales sigue creciendo, con nuevos canales y un aumento exponencial de los seguidores.



## ... presencia 2.0 de ACCIONA en cifras...

AUMENTA EL TIEMPO DE PERMANENCIA EN LA WEB UN

# 23%

Apertura de nuevos canales internacionales en redes sociales

EL NÚMERO DE SEGUIDORES DE ACCIONA 2.0 HA CRECIDO EN 2013 UN

# 201%

Liderazgo en Twitter entre las empresas de sus sectores

MIEMBROS DE LOS GRUPOS DE ACCIONA EN LINKEDIN, MÁS DE

# 26.000

### ACCIONA apuesta por la concienciación y divulgación a través de la nueva web *Sostenibilidad para todos*

ACCIONA ha lanzado el *microsite Sostenibilidad para todos* ([www.sostenibilidad.com](http://www.sostenibilidad.com)) con el objetivo de dar a conocer los desafíos de la sostenibilidad y ofrecer un espacio público para el diálogo acerca de cómo conjugar el desarrollo económico y social con la preservación de los recursos naturales.

La web consta de cuatro secciones principales:

- **Saber más**, con información general sobre temas relativos a la sostenibilidad.
- **Mañana qué**, en la que se trata qué pasará en el futuro si no se pone solución a los problemas del momento.
- **Ahorra o nunca**, con consejos para una mayor eficiencia y ahorro en la utilización de los recursos en nuestro entorno.
- **Cómo funciona**, con una explicación de elementos relacionados con la sostenibilidad.

En cada uno de los estos apartados, ACCIONA ofrece formación e información de actualidad en un tono y formato sencillo, accesible y práctico, siempre enfocado a hacer reflexionar sobre el futuro, cuáles son los límites de los recursos naturales y las alternativas que podrían darse en el medio y largo plazo para solventar los grandes desafíos del progreso social.

### ACCIONA en el top 25 mundial del *Social Media Sustainability Index*

ACCIONA forma parte del top 25 mundial del índice elaborado por la consultora SMI-Wizness de las empresas que mejor comunican sus prácticas de sostenibilidad en las redes sociales.

En 2013, la Compañía mejora la posición con respecto al año pasado y se sitúa en el puesto 23º, siendo la tercera empresa española y una de las destacadas en la sección de *nuevos canales emergentes*.

### ACCIONA, líder en redes sociales entre las empresas de construcción del Ibex 35

ACCIONA es líder en redes sociales entre las empresas de construcción del Ibex 35 y ocupa el 4º puesto en el total, según el *ranking* elaborado por Alianzo en 2013.

Las variables de estudio escogidas para el análisis son la actividad en blogs, Twitter, Facebook, LinkedIn, Google+, Wikipedia, YouTube y las aplicaciones en iOS y Android.

# Rendición de cuentas, con transparencia

ACCIONA proporciona información detallada sobre sus actuaciones, estrategias y prácticas de sostenibilidad, de acuerdo con los más avanzados estándares internacionales de *reporting*.

## 2013

Retos	Avances	Hechos destacados
<ul style="list-style-type: none"><li>■ Realizar un informe piloto resumido de acuerdo con el enfoque de <i>reporting</i> integrado, basado en el modelo del IIRC (<i>International Integrated Reporting Council</i>).</li><li>■ Incrementar el nivel de aseguramiento de la información de la Memoria de Sostenibilidad.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>■ Resumen Integrado 2012 entregado en la Junta General de Accionistas 2013 y publicado en la web corporativa.</li><li>■ Varios indicadores ambientales y laborales clave fueron revisados con un mayor grado de aseguramiento (nivel razonable) dentro del proceso de verificación de la información de la Memoria de Sostenibilidad 2012 por un tercero.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>■ La Junta General de Accionistas 2013 aprobó por segundo año consecutivo la Memoria de Sostenibilidad de ACCIONA con el voto favorable del 99,97% del capital asistente a la Junta.</li><li>■ ACCIONA revalida su presencia en el Dow Jones Sustainability World Index por séptimo año consecutivo, integrándose en el sector de Electric Utilities.</li><li>■ El Informe de Progreso, en el que la Compañía refleja los avances hechos en la promoción e implementación de los diez principios del Pacto Mundial de la ONU, obtiene por tercer año el <i>nivel avanzado</i>.</li><li>■ ACCIONA obtiene la máxima calificación como proveedor sostenible en la valoración del CDP y entra a formar parte del nuevo índice <i>CDP Supplier Climate Performance Leadership Index (SCPLI) 2013</i>.</li><li>■ ACCIONA ocupa el segundo puesto entre el grupo de empresas españolas con mayor calidad de información en su rendición de cuentas, según el Informe Reporta 2013.</li></ul>

## 2014

Retos
<ul style="list-style-type: none"><li>■ Elaborar la Memoria de Sostenibilidad 2013 según directrices de la nueva guía G4 de GRI (<i>Global Reporting Initiative</i>).</li><li>■ Verificar los indicadores relevantes de la Memoria de Sostenibilidad 2013 con un nivel de aseguramiento razonable.</li><li>■ Elaborar el Resumen Integrado 2013 de acuerdo con el marco de <i>reporting</i> integrado aprobado por el Consejo Internacional de Informes Integrados (IIRC).</li></ul>

## Compromiso con la transparencia

La transparencia en la gestión incluye rendir cuentas del seguimiento y evolución de las iniciativas recogidas en el Plan Director de Sostenibilidad. Esta es una de las principales áreas de trabajo de la Compañía ya que acerca a sus grupos de interés el grado de cumplimiento de los compromisos que ha adquirido con ellos.

ACCIONA rinde cuentas ante sus grupos de interés a través de varias vías, entre las cuales destacan las siguientes:

### Memoria de Sostenibilidad

Cada año, en su Memoria de Sostenibilidad, ACCIONA ofrece información detallada sobre su desempeño y prácticas en materia social, ambiental y de gobierno corporativo, reflejando los avances hechos en el cumplimiento de sus objetivos en el marco del PDS 2015, así como los retos por conseguir.

En 2013, la Compañía ha avanzado en su compromiso con la transparencia y la rigurosidad, solicitando a la empresa externa de verificación que revisase una batería de indicadores relevantes de la

Memoria de Sostenibilidad 2012, tales como las emisiones de CO<sub>2</sub>, el consumo de energía y datos de plantilla, entre otros, con un mayor nivel de aseguramiento (nivel razonable). Para ello, durante la revisión de estos datos se aplicaron procedimientos dirigidos a obtener evidencias sobre los procesos y controles utilizados por la Compañía en la preparación de la Memoria centrándose en los controles internos. Asimismo, el equipo de verificación externa visitó nueve instalaciones de ACCIONA en España, México y Polonia con el fin de revisar *in situ* la gestión y reporte de la información no financiera a nivel proyecto.



Resumen integrado

En 2013, ACCIONA ha elaborado un Resumen Integrado, de acuerdo al marco propuesto por el Consejo Internacional de Informes Integrados (International Integrated Reporting Council, IIRC). Este informe pone la vista en el futuro y describe, de una manera sencilla y directa, cuáles son las razones que llevan a apostar por la Compañía.

El Resumen Integrado 2012 da a conocer:

- El enfoque de negocio.
- La estrategia de ACCIONA.
- Los riesgos y las oportunidades identificados.
- Los capitales que gestiona la Compañía y cómo estos sirven a su misión y estrategia.
- Proyección del negocio en el futuro.
- Los principales indicadores de desempeño.
- El sistema de gobierno y la eficacia del mismo.

El Resumen Integrado fue entregado a los asistentes a la Junta General de Accionistas, celebrada en junio de 2013.

Informe trimestral de resultados

Desde 2011, ACCIONA incluye un anexo de sostenibilidad en los informes trimestrales de resultados. En este anexo se informa sobre la presencia de la Compañía en índices de sostenibilidad y se destacan algunos hechos relevantes en esta materia para cada periodo.

Dow Jones Sustainability Index

Cada año, la Compañía facilita a los analistas de inversión responsable de RobecoSAM la información necesaria para ser evaluada según los criterios económicos, sociales y medioambientales establecidos para el Dow Jones Sustainability Index.

CDP (Carbon Disclosure Project)

Anualmente ACCIONA proporciona información detallada sobre su estrategia, prácticas, desempeño y objetivos en la lucha contra el cambio climático. Asimismo, responde al cuestionario *CDP-Water Disclosure*, específico de temas de agua, haciendo pública su huella hídrica e informando sobre los diferentes aspectos de la gestión de este recurso.

Informe de progreso del Pacto Mundial

A través de su Informe de Progreso anual (*Communication on Progress*), la Compañía rinde cuentas acerca de los avances hechos en la implementación y promoción de los diez principios del Pacto Mundial de la ONU y los objetivos que se plantea.

ACCIONA, segunda empresa española con mayor calidad de información en su rendición de cuentas

ACCIONA ocupa el segundo puesto entre las 111 empresas españolas evaluadas (con una mejora de seis posiciones con respecto a 2012) y figura entre las compañías líderes en buenas prácticas de *reporting*, según los resultados publicados en el Informe Reporta 2013.

El informe, elaborado por la consultora DEVA, valora la calidad de la información pública (Informe Anual, Cuentas Anuales, Informe de Gobierno Corporativo, Memoria de Sostenibilidad) que las empresas que componen el Índice General de la Bolsa de Madrid (IGBM) a 31 de diciembre de 2012, han puesto a disposición de sus accionistas con motivo de la celebración de la Junta General de Accionistas de 2013.

La metodología de este informe se basa en 35 indicadores agrupados en tres principios:

Transparencia, Adecuación (relevancia de los temas) y Accesibilidad (información clara, entendible y de fácil acceso).

ACCIONA es la Compañía mejor valorada en el apartado de Información Social, Ambiental y de Gobierno Corporativo, y se encuentra en segunda posición dentro de las empresas más transparentes. Además, la Compañía lidera el sector de Construcción, con puntuaciones muy altas en todos los principios.

El Informe Reporta no valora el desempeño o comportamiento de las compañías, sino su voluntad de comunicar y facilitar información suficiente, ya que además de ser transparente y accesible, tiene que responder a las preocupaciones de los grupos de interés y cubrir los temas que son relevantes para el presente y futuro de las empresas.

PRESENCIA EN ÍNDICES DE SOSTENIBILIDAD

La actuación económica, ambiental y social de las empresas está sometida al estudio de un gran número de agencias especializadas que sirven como base para la confección de índices específicos sobre este tema. La presencia de ACCIONA en

estos índices selectivos de sostenibilidad es un reflejo de la confianza ganada frente a los inversores institucionales que entienden la sostenibilidad como un buen indicador de la calidad de gestión y transparencia de la Compañía. Durante 2013, resalta la presencia de ACCIONA en los siguientes índices:

ACCIONA, premiada como líder en la lucha contra el cambio climático y calificada como proveedor sostenible por CDP

El liderazgo de ACCIONA en la lucha contra el cambio climático y la calidad de su información en esta materia han sido reconocidas por CDP (*Carbon Disclosure Project*), uno de los sistemas globales de comunicación de información ambiental corporativa con mayor repercusión entre inversores de todo el mundo, con un galardón otorgado por su excelente calificación en el índice *Iberia 125 Climate Performance Leadership*.

ACCIONA ha revalidado en 2013 su presencia tanto en el índice de desempeño (*Iberia 125 CPLI*) como en el de transparencia (*Iberia 125 CDLI*), consolidando en el primero la calificación A, la máxima posible, por tercer año consecutivo, y obteniendo en el segundo una puntuación de 97 sobre un máximo de 100.

La inclusión de ACCIONA en estos índices demuestra, a juicio de CDP, que la Compañía integra el cambio climático en su estrategia, así como un alto nivel de transparencia acerca de la gestión de sus emisiones.

Asimismo, cabe destacar la inclusión de ACCIONA en el índice *CDP Supplier Climate Performance Leadership Index* que CDP elaboró por primera vez en 2013. En él figuran las 80 mejores empresas proveedoras de productos y servicios basados en modelos de negocio bajos en emisiones de carbono.

Para elaborar este listado, CDP ha evaluado a 2.868 compañías que contestaron al cuestionario específico para la cadena de suministro, incluyendo en el índice solamente a aquellas que han obtenido una A, la máxima calificación.

	Los resultados de la revisión de 2013 confirman que por séptimo año consecutivo ACCIONA está presente en los índices <i>Dow Jones Sustainability (DJSI World)</i> , compuestos por las empresas con mejores prácticas sociales, ambientales y de gobierno corporativo. Este año, por primera vez, ACCIONA ha sido evaluada dentro del sector Electric Utilities.
	Tras las evaluaciones semestrales realizadas por <i>FTSE4Good</i> en 2013, ACCIONA ha revalidado su presencia en este índice de sostenibilidad.
	ACCIONA forma parte de <i>MSCI World ESG<sup>1</sup> Index</i> y <i>MSCI Europe ESG Index</i> que incluyen aquellas empresas que obtienen altas puntuaciones ambientales, sociales y de gobierno corporativo, en comparación con el resto de compañías del sector.
	Tras la revisión anual en septiembre de 2013, ACCIONA ha sido seleccionada como componente de los índices <i>STOXX Global ESG Leaders</i> , <i>STOXX Global ESG Environmental Leaders</i> , <i>STOXX Global ESG Governance Leaders</i> y <i>STOXX Global ESG Social Leaders</i> .
	ACCIONA forma parte de los índices <i>Climate Performance Leadership Index (CPLI)</i> y <i>Climate Disclosure Leadership Index (CDLI)</i> , según el informe <i>Iberia 125 Cambio Climático 2013</i> , elaborado por CDP. También está incluida en el nuevo índice de proveedores sostenibles <i>Supplier Climate Performance Leadership Index</i> .

1. ESG es la abreviatura en inglés de Ambiental, Social y Gobierno Corporativo (*Environmental, Social, Governance*).

# Acercas de esta Memoria, declaración de intenciones

La forma de abordar los retos que plantea el desarrollo sostenible y el desempeño de las actividades de ACCIONA durante 2013 vienen recogidos en esta Memoria de Sostenibilidad, con el objetivo de ofrecer a los grupos de interés una información completa y fiable.

La presente Memoria de Sostenibilidad trata de ofrecer al lector una visión fiable y equilibrada sobre el desempeño de ACCIONA en relación con los retos que plantea el desarrollo sostenible para la Compañía durante el año 2013. El contenido de esta Memoria complementa otros informes elaborados por ACCIONA: el Informe Anual, el Informe Anual de Gobierno Corporativo, las Cuentas Anuales (G4-17) y el Resumen Integrado, así como los contenidos de la página web.

Esta Memoria de Sostenibilidad pone el énfasis en los avances realizados durante 2013, partiendo de la información sobre políticas, actuaciones y desempeño, proporcionada en las Memorias de Sostenibilidad publicadas en años anteriores. Asimismo, esta Memoria describe el progreso anual hecho por la Compañía en la implantación de los Diez Principios del Pacto Mundial de las Naciones Unidas en materia de derechos humanos y laborales, medio ambiente y lucha contra la corrupción.

Para la elaboración de la Memoria, que tiene una periodicidad anual, ACCIONA ha seguido las indicaciones de la nueva *Guía G4 para la Elaboración de Memorias de Sostenibilidad de Global Reporting Initiative* (GRI). El seguimiento de estas directrices garantiza que la información contenida en esta Memoria es fiable, completa y equilibrada. Con ello, la Compañía considera que la Memoria de Sostenibilidad 2013 se ha elaborado *in accordance* con G4 en su nivel *comprehensive*.

De la misma manera, con el fin de alinear la información incluida en la Memoria con las expectativas y preocupaciones de sus grupos de interés, ACCIONA ha seguido las indicaciones marcadas por el estándar AA1000 APS.

Para comprobar la fiabilidad de las informaciones, la correcta aplicación de los principios de la norma AA1000 APS y la consistencia de la información que da respuesta a los contenidos básicos generales de la Guía GRI (G4), la Compañía ha recurrido a la verificación externa de la Memoria a través de la firma

KPMG Asesores S.L. Este año, ACCIONA ha solicitado a la empresa de verificación que revise una batería de indicadores relevantes con un nivel de aseguramiento razonable. Como consecuencia del proceso de verificación se elabora un Informe de Revisión Independiente, en el que se incluyen los objetivos y el alcance del proceso, así como los procedimientos de verificación empleados y sus conclusiones.

## EL PRINCIPIO BÁSICO DE INCLUSIVIDAD (G4-18B)

ACCIONA plantea el proceso de diálogo con sus grupos de interés desde un doble enfoque: como parte del proceso de revisión del Plan Director de Sostenibilidad y como consultas en proyectos de negocio. Dentro de los proyectos de implementación de la metodología de gestión del impacto social de los proyectos, ACCIONA incluye la consulta a las comunidades locales como parte del procedimiento. En el capítulo específico de Diálogo con grupos de interés se describen con más detalle las vías de interlocución y las principales

iniciativas desarrolladas durante 2013 con los distintos grupos de interés.

Por último, cabe destacar que, en el marco del Análisis de Materialidad realizado para la elaboración de esta Memoria, la Compañía analizó las expectativas de los grupos de interés, tal y como se recoge en el capítulo de Análisis de Materialidad.

## EL PRINCIPIO DE RELEVANCIA (G4-18B)

El Análisis de Materialidad 2013 elaborado por ACCIONA bajo las directrices fijadas en la *Guía G4 de Elaboración de Memorias de Sostenibilidad de Global Reporting Initiative*, ha permitido a la Compañía identificar aquellos asuntos sociales, éticos y ambientales con mayor impacto para el desarrollo de la actividad de ACCIONA.

Como resultado de este estudio, ACCIONA considera que la información recogida en la presente Memoria es relevante para la Compañía y sus diferentes grupos de interés. En el capítulo de Análisis de Materialidad se describe el proceso de desarrollo y metodología del Análisis de Materialidad 2013 de ACCIONA.

## EL PRINCIPIO DE LA CAPACIDAD DE RESPUESTA (G4-18B)

La presente Memoria se basa en la estructura del Plan Director de Sostenibilidad 2015 de la Compañía, que refleja la respuesta de ACCIONA a los principales temas de sostenibilidad que plantean sus grupos de interés.

El Plan Director de Sostenibilidad 2015 de ACCIONA parte de unos principios y propósitos claros y se plasma en compromisos y objetivos concretos, que se pueden medir y evaluar. El Plan establece las políticas, los objetivos y las líneas de trabajo a desarrollar hasta 2015 en nueve áreas de trabajo: Innovación, Entorno, Sociedad, Personas, Círculo de Valor, Buen Gobierno, Grupos de Interés, Difusión y Liderazgo, y Rendición de Cuentas.

## ALCANCE (G4-22) (G4-23)

La información aportada en las Memorias de Sostenibilidad de ACCIONA desde el año 2005 está detallada principalmente por

divisiones, pero en la medida de lo posible, también se desglosa por zonas geográficas. El alcance se ha identificado en cada uno de los indicadores. Con el fin de facilitar el mejor entendimiento de la evolución del desempeño de la Compañía, también se proporcionan datos sobre el desempeño en años anteriores.

La información ambiental publicada en esta Memoria, procede del sistema de reporte ambiental de ACCIONA, que incluye entre otros elementos, la herramienta métrica, que es la referencia para el seguimiento y control centralizado de los indicadores ambientales de las actividades desarrolladas por ACCIONA. El perímetro de la información cuantitativa ambiental publicada se corresponde con el 100% de las actividades de ACCIONA, tanto a nivel nacional como internacional. Como criterio general de consolidación de la información medioambiental, se contabilizan el 100% de las instalaciones y emplazamientos donde ACCIONA tiene participación mayoritaria y, por tanto, responsabilidad de operación y control.



# Análisis de materialidad, profundizar en la actuación

Un examen de los asuntos sociales, ambientales y de gobierno corporativo más relevantes, que nos permite identificar y promover cambios en áreas en torno a la sostenibilidad.

## Enfoque y alcance

G4-18a

La Memoria de Sostenibilidad 2013 de ACCIONA presenta como principal novedad la adaptación a los criterios, principios y contenidos del nuevo marco de G4 de *Global Reporting Initiative (GRI)* para la elaboración de informes de sostenibilidad.

Esta nueva versión de la guía GRI requiere un ejercicio de análisis de materialidad por parte de la Compañía, que le permita identificar aquellos asuntos de naturaleza social, ambiental y de gobernanza que suponen un mayor impacto para los negocios de la Compañía y sus diferentes grupos de interés.

De esta forma, ACCIONA es capaz de enfocar la Memoria de Sostenibilidad 2013 dando respuesta, de manera más satisfactoria, a los mercados y a las diferentes audiencias de la Compañía.

Además, este enfoque supone una oportunidad para profundizar y promover cambios significativos en las áreas temáticas en torno a la sostenibilidad en las que la Compañía es referente o presenta una amplia experiencia.

El Análisis de Materialidad 2013 de ACCIONA pone el foco en los seis principales países en los que ACCIONA tiene actividad (España, Brasil, México, Australia, Chile y Canadá) y en las cuatro principales líneas de negocio de la Compañía (Infraestructuras, Energía, Agua y Servicios). Sin embargo, es importante destacar que la Memoria incluye, asimismo, información destacable correspondiente a las otras líneas de actividad de la Compañía.

## Metodología

G4-24



1. IDENTIFICACIÓN DE ASUNTOS MATERIALES (G4-24)

En el Análisis de Materialidad 2013 se realiza un cruce entre las áreas del Plan Director de Sostenibilidad de ACCIONA y las líneas de negocio de la Compañía, con el objetivo de identificar los asuntos específicos para cada actividad de la organización.

Los asuntos se han determinado a partir del Estudio de Materialidad 2012 de ACCIONA, profundizando en los temas existentes y ampliando con temas de actualidad en materia social, ambiental y de gobierno corporativo, de acuerdo a las siguientes fuentes:

- Para la identificación de expectativas por parte de los diferentes grupos de interés en materia de sostenibilidad, se ha consultado uno de los estudios de referencia en la materia realizado por la propia *Global Reporting Initiative: Sustainability Topics for Sectors: What do stakeholders want to know?*
- La consulta del cuestionario *Dow Jones Sustainability Index* ha permitido conocer las nuevas expectativas y prioridades de los inversores en

materia de sostenibilidad, con especial interés en el cambio de categoría de la Compañía de *Heavy Construction* a *Electric Utilities*.

- A partir del análisis de noticias de prensa, la materialidad asegura también la inclusión de aquellos temas que han resultado de mayor interés para el conjunto de la sociedad por la relevancia adquirida en la prensa escrita.

Con respecto a cada uno de estos asuntos, a través de la consulta de las diferentes fuentes mencionadas, se han identificado sub-asuntos que han sido divididos en *Asuntos de enfoque de gestión* y *Asuntos materiales nuevos*, con objeto de profundizar en los asuntos relevantes y facilitar el proceso de *reporting* en base a los criterios y exigencias de la Guía G4.

2. PRIORIZACIÓN DE ASUNTOS MATERIALES (G4-24)

El análisis de las fuentes mencionadas anteriormente asigna un porcentaje de peso para cada asunto, que permite elaborar una priorización de los mismos en términos de materialidad por línea de negocio, en función del grado de relevancia

otorgado por los diferentes grupos de interés a partir de las fuentes analizadas.

Asimismo, tras la organización de los asuntos y sub-asuntos identificados en cada uno de los ejes del Plan Director de Sostenibilidad de ACCIONA por línea de negocio, se ha procedido con los siguientes análisis:

- Identificación de la etapa de la cadena de valor donde cada uno de los sub-asuntos tienen impacto.
- Identificación de riesgos y oportunidades con tendencias a largo plazo por cada eje del Plan Director de Sostenibilidad en base a los sub-asuntos detallados.
- Identificación de buenas prácticas de otras compañías de referencia dentro de cada sector por cada eje del Plan Director de Sostenibilidad en base a los sub-asuntos detallados.

3. VALIDACIÓN DE ASUNTOS MATERIALES (G4-24)

Para la valoración y validación interna de los asuntos materiales identificados, se han llevado a cabo una serie de reuniones

con los Comités de Sostenibilidad de los distintos negocios de ACCIONA que aportan la visión interna de la Compañía. Esto permite, junto con los resultados externos anteriormente comentados, desarrollar una matriz con los asuntos materiales en función de la importancia del asunto para la Compañía y para los grupos de interés.

4. REVISIÓN DE ASUNTOS MATERIALES (G4-24, G4-25 Y G4-26)

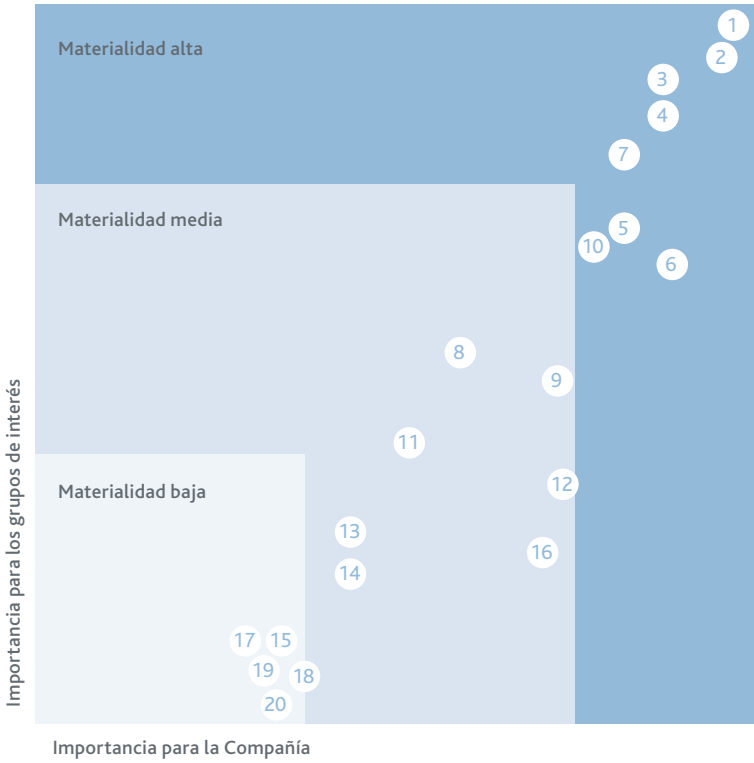
Por último, se han realizado consultas externas para revisar los asuntos materiales con diferentes grupos de interés que conforman el contexto de sostenibilidad para ACCIONA y sus diferentes líneas de negocio. Entre los líderes de opinión y expertos en sostenibilidad contactados se encuentran representantes de organizaciones de referencia en materia de sostenibilidad a nivel internacional y en los países en los que se pone el foco de análisis; analistas e inversores; administraciones públicas; organizaciones no gubernamentales, el mundo académico; y proveedores. (G4-24).

# Resultados del análisis de materialidad

A continuación se especifican los aspectos materiales para cada una de las principales líneas de negocio de ACCIONA: Infraestructuras, Energía, Agua y Service. La Compañía considera materiales aquellos asuntos que han obtenido en el Análisis un nivel de materialidad medio o alto.

Cabe mencionar que, pese a que el alcance del Análisis de Materialidad se circunscribe a estas cuatro divisiones, la Compañía considera que el desarrollo de la actividad de otras líneas de negocio genera impactos relevantes de carácter ético, ambiental y social. Por tanto, a lo largo de la Memoria, la Compañía detalla información sobre la gestión de los mismos en dichas divisiones adicionales.

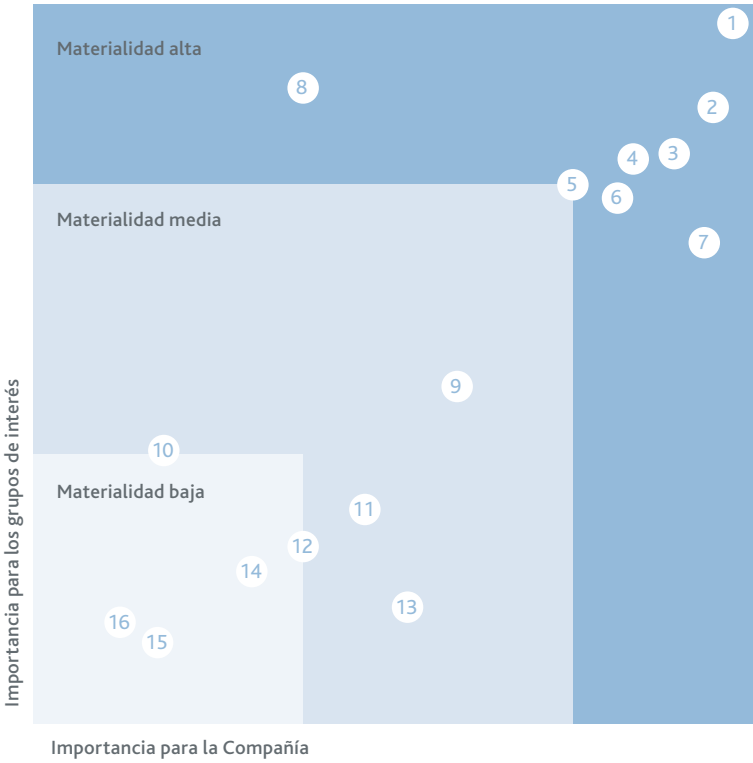
→ Asuntos materiales ACCIONA Infraestructuras (G4-19)



Asuntos materiales

- |  |  |
|--|--|
| 1. Seguridad y salud   | 11. Igualdad y diversidad                  |
| 2. Estrategia de cambio climático                                    | 12. Clientes                               |
| 3. Impactos de cambio climático                                      | 13. Materiales                             |
| 4. Agua  | 14. Residuos                               |
| 5. Buen Gobierno   | 15. Inversión social                       |
| 6. Proveedores   | 16. Creación de empleo                     |
| 7. Atracción y retención del talento y desarrollo del capital humano | 17. Ciclo de vida de productos y servicios |
| 8. Biodiversidad   | 18. Innovación sostenible                  |
| 9. Condiciones laborales   | 19. Gestión ambiental                      |
| 10. Impacto en las comunidades locales y diálogo                     | 20. Desempeño en materia de sostenibilidad |

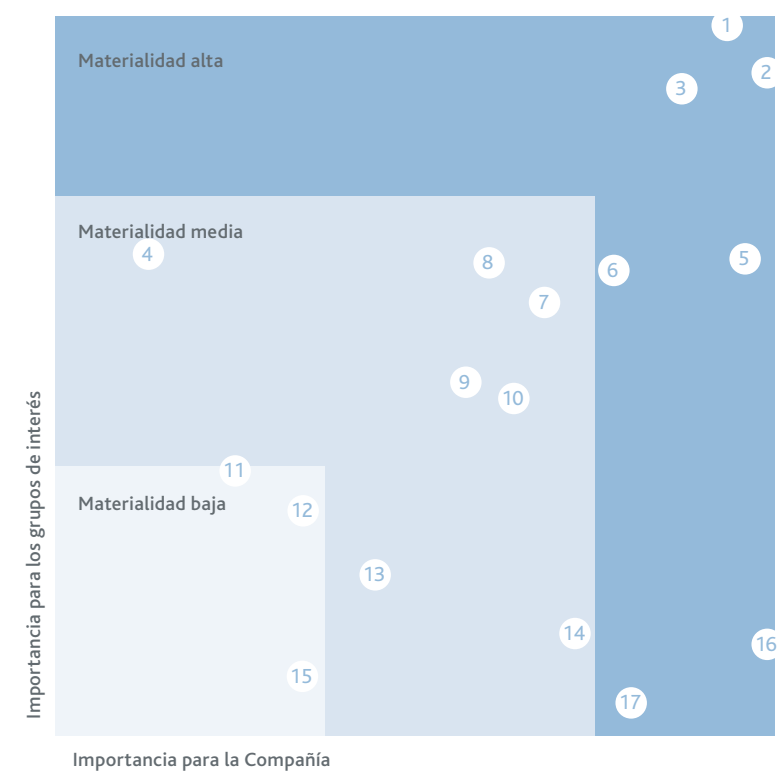
→ Asuntos materiales ACCIONA Energía (G4-19)



Asuntos materiales

- |  |  |
|--|--|
| 1. Estrategia/impacto del cambio climático                           | 8. Agua                                    |
| 2. Seguridad y salud   | 9. Gestión ambiental                       |
| 3. Diálogo e impacto en comunidades locales/creación de empleo       | 10. Ciclo de vida de productos y servicios |
| 4. Innovación  | 11. Buen Gobierno                          |
| 5. Biodiversidad   | 12. Seguridad y calidad de suministro      |
| 6. Proveedores   | 13. Residuos                               |
| 7. Atracción y retención del talento y desarrollo del capital humano | 14. Igualdad y diversidad                  |
|  | 15. Desempeño en materia de sostenibilidad |
|  | 16. Materiales                             |

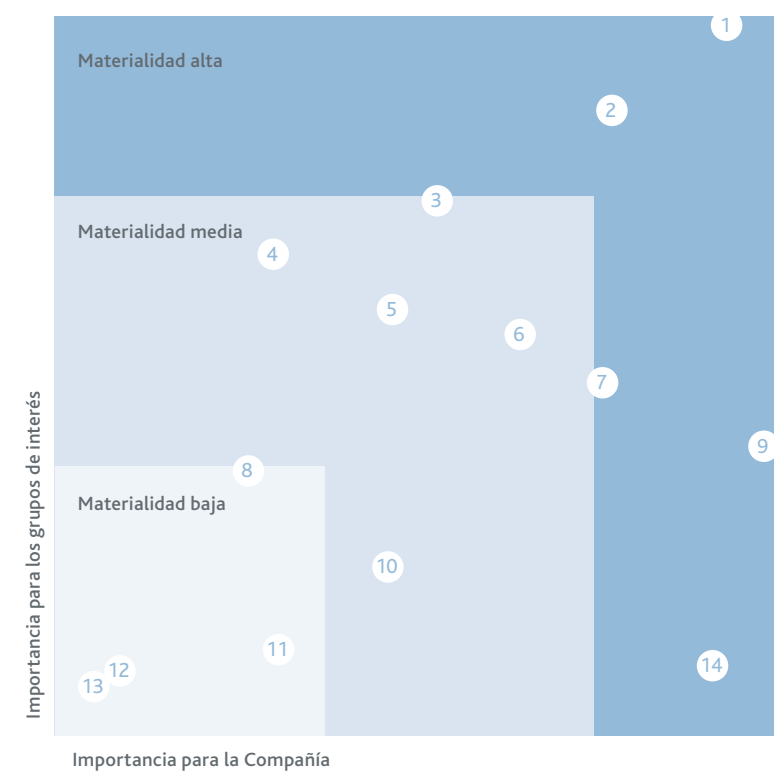
→ Asuntos materiales ACCIONA Agua (G4-19)



Asuntos materiales

- |                                       |  |
|---------------------------------------|--|
| 1. Agua                               | 10. Estrategia de cambio climático         |
| 2. Calidad del agua                   | 11. Ciclo de vida de productos y servicios |
| 3. Impacto en las comunidades locales | 12. Diálogo con las comunidades            |
| 4. Residuos                           | 13. Buen Gobierno                          |
| 5. Seguridad y salud                  | 14. Desarrollo del capital humano          |
| 6. Clientes                           | 15. Igualdad y diversidad                  |
| 7. Biodiversidad                      | 16. Innovación sostenible                  |
| 8. Atracción y retención del talento  | 17. Desempeño en materia de sostenibilidad |
| 9. Proveedores                        |  |

→ Asuntos materiales ACCIONA Service (G4-19)



Asuntos materiales

1. Seguridad y salud
2. Atracción y retención del talento y desarrollo del capital humano
3. Estrategia e impacto de cambio climático
4. Biodiversidad
5. Buen Gobierno
6. Gestión ambiental
7. Igualdad y diversidad
8. Proveedores
9. Clientes y mecanismos recogida *feedback* de clientes
10. Innovación
11. Impacto en las comunidades locales
12. Residuos
13. Desempeño en materia de sostenibilidad
14. Diálogo con agentes sociales

Las matrices de representación de los asuntos materiales por línea de negocio identifican aspectos globales. La definición de cada aspecto para cada división se recoge a continuación, indicando si dicho aspecto tiene un impacto interno o afecta a grupos de interés externos y por tanto su impacto va más allá de la organización. (G4-19, G4-20 y G4-21)

→ G4-19, G4-20, G4-21

ASUNTOS	ASUNTO MATERIAL DENTRO DE LA ORGANIZACIÓN		ASUNTO MATERIAL DENTRO DE LA ORGANIZACIÓN			ASUNTO MATERIAL FUERA DE LA ORGANIZACIÓN
	ACCIONA (aplicable a todas las líneas)	ACCIONA Infraestructuras	ACCIONA Energía	ACCIONA Agua	ACCIONA Service	
Agua	<div>■ Políticas y sistemas de gestión</div> <div>■ Medición de la huella hídrica</div>	<div>■ Consumo de agua en construcción y a lo largo de la vida útil de edificios</div>	<div>■ Impactos en recursos hídricos de la generación hidráulica</div>	<div>■ Extracción de agua marina</div> <div>■ Riesgos en zonas de estrés hídrico</div>	<div>■ No aplica</div>	✓
Atracción y retención del talento y desarrollo del capital humano	<div>■ Evaluación del desempeño</div> <div>■ Remuneración ligada a objetivos personales y corporativos</div> <div>■ Encuestas de satisfacción</div> <div>■ Índices de rotación</div>	<div>■ Ningún aspecto concreto</div>	<div>■ Motivación</div> <div>■ Trabajadores cualificados</div>	<div>■ Objetivación de los mecanismos de promoción</div> <div>■ Sistemas formativos en entornos 2.0</div>	<div>■ Gap disponibilidad de mandos intermedios</div>	✗
Biodiversidad	<div>■ Política de biodiversidad</div> <div>■ Impactos sobre la biodiversidad</div>	<div>■ Protección y restauración de hábitats dañados</div>	<div>■ Fragmentación de hábitats</div> <div>■ Biorremediación</div>	<div>■ Mecanismos de fototrampeo</div>	<div>■ No aplica</div>	✓
Buen Gobierno	<div>■ Derechos Humanos</div> <div>■ Gestión de riesgos</div>	<div>■ Pagos a gobiernos</div> <div>■ Antitrust</div>	<div>■ Pagos a gobiernos</div> <div>■ Antitrust</div>	<div>■ Pagos a partidos políticos y gobiernos</div> <div>■ Antitrust</div>	<div>■ No aplica</div>	✓
Calidad del agua	<div>■ No aplica</div>	<div>■ No aplica</div>	<div>■ No aplica</div>	<div>■ Nuevos procesos para mejorar la calidad</div> <div>■ Gestión de contaminantes en el agua</div>	<div>■ No aplica</div>	✓
Ciclo de vida de productos y servicios	<div>■ Análisis del ciclo de vida</div> <div>■ Impacto ambiental en cada etapa</div>	<div>■ No material</div>	<div>■ Análisis del ciclo de vida de biocombustibles</div>	<div>■ No material</div>	<div>■ No aplica</div>	✓
Clientes	<div>■ Satisfacción de los clientes</div> <div>■ Recepción del <i>feedback</i> de clientes</div>	<div>■ Análisis de impactos en clientes</div>	<div>■ No aplica</div>	<div>■ Riesgos para la salud</div>	<div>■ Identificación de necesidades</div> <div>■ Generación de eficiencias en el cliente</div>	✓
Condiciones laborales	<div>■ Protección de los Derechos Humanos de los empleados</div>	<div>■ Condiciones laborales de trabajadores eventuales y migratorios</div>	<div>■ No aplica</div>	<div>■ No aplica</div>	<div>■ No aplica</div>	✗
Creación de empleo	<div>■ Fomento de la contratación de personal local</div>	<div>■ Generación de empleo local, directo e indirecto</div>	<div>■ No aplica</div>	<div>■ No aplica</div>	<div>■ No aplica</div>	✓
Desempeño en materia de sostenibilidad	<div>■ No existen asuntos comunes</div>	<div>■ No material</div>	<div>■ No material</div>	<div>■ Objetivos en la remuneración variable en materia de PRL e igualdad de género</div>	<div>■ No material</div>	✗
Estrategia de cambio climático	<div>■ Política en materia de cambio climático</div> <div>■ Evaluación de riesgos</div>	<div>■ Emisiones Scope 3</div> <div>■ Requisitos del cliente en los proyectos</div>	<div>■ Impacto de las energías limpias</div> <div>■ Transparencia en trading de CO<sub>2</sub></div>	<div>■ Certificación conforme a ISO 50001</div>	<div>■ Requerimiento por parte de clientes de productos y servicios sostenibles</div>	✓
Gestión ambiental	<div>■ Política global en materia ambiental</div> <div>■ Sistemas de gestión certificados</div>	<div>■ No material</div>	<div>■ Evaluación impacto ambiental de plantas de generación</div> <div>■ <i>Near misses</i></div>	<div>■ No aplica</div>	<div>■ Multas y sanciones en materia ambiental</div>	✓
Igualdad y diversidad	<div>■ Medidas de conciliación laboral</div>	<div>■ Política de diversidad e igualdad</div> <div>■ Inserción laboral de personas en riesgo de exclusión social</div>	<div>■ No material</div>	<div>■ No material</div>	<div>■ Plan de Igualdad</div> <div>■ Distintivo de igualdad</div>	✗
Impacto en las comunidades locales y diálogo	<div>■ Política de acción social</div> <div>■ Programa de voluntariado</div> <div>■ Colaboración con plataformas sectoriales</div>	<div>■ Deficiencias en construcciones con impacto en la seguridad y salud</div> <div>■ Medición del impacto de los proyectos</div>	<div>■ Riesgo sobre la salud de las comunidades</div> <div>■ Reasentamientos</div>	<div>■ No material</div>	<div>■ No material</div>	✓
Impacto del cambio climático	<div>■ Medición del impacto económico</div>	<div>■ Eficiencia energética en edificios</div>	<div>■ No aplica</div>	<div>■ No aplica</div>	<div>■ No aplica</div>	✓
Innovación	<div>■ Hoja de ruta de innovación sostenible</div> <div>■ Inversiones en I+D</div>	<div>■ No material</div>	<div>■ Energías renovables <i>Tecnologías Smart</i></div> <div>■ Colaboración público privada en I+D+i</div>	<div>■ Reutilización de agua <i>Smart Water Grid</i></div> <div>■ Colaboración con terceros</div>	<div>■ Servicios integrales e innovadores</div> <div>■ Reingeniería de procesos</div>	✓
Inversión social	<div>■ Proyectos de acceso a las infraestructuras</div>	<div>■ No material</div>	<div>■ No material</div>	<div>■ No aplica</div>	<div>■ No aplica</div>	✓
Materiales	<div>■ No existen asuntos comunes</div>	<div>■ Etiquetado y certificación de los materiales de construcción empleados</div>	<div>■ No aplica</div>	<div>■ No aplica</div>	<div>■ No aplica</div>	✓
Proveedores	<div>■ Política de extensión de compromisos ESG a proveedores</div> <div>■ Medidas correctoras ante incumplimientos</div>	<div>■ Integración de criterios de sostenibilidad</div> <div>■ Medición de la huella hídrica de la cadena de suministro</div>	<div>■ Requerimientos en actuación medioambiental</div> <div>■ Prácticas de seguridad para proveedores</div>	<div>■ Integración de criterios de sostenibilidad</div> <div>■ Huella hídrica y de carbono de los proveedores</div>	<div>■ No material</div>	✓
Residuos	<div>■ Protocolos de identificación, separación, eliminación, reutilización y reciclaje</div>	<div>■ Gestión de residuos en construcción, demolición y excavación</div>	<div>■ No aplica</div>	<div>■ <i>Reporting</i> sobre aguas residuales no tratadas</div> <div>■ Valorización de residuos</div>	<div>■ No material</div>	✓
Seguridad y salud	<div>■ Identificación de riesgos</div> <div>■ Sensibilización y formación</div>	<div>■ Divulgación de <i>near misses</i></div> <div>■ Extensión de buenas prácticas a clientes y proveedores</div>	<div>■ Prácticas de seguridad en centrales eléctricas</div> <div>■ Monitorización y reducción de incidentes</div> <div>■ Divulgación de <i>near misses</i></div>	<div>■ Sistema de gestión de seguridad y salud certificado para empleados, socios y contratistas</div> <div>■ Divulgación de <i>near misses</i></div>	<div>■ Certificación del sistema de gestión</div>	✓

No material: Asunto identificado con materialidad baja. No aplica: Asunto no identificado en el estudio para la línea de negocio.

→ G4-19, G4-20, G4-21

Índice GRI

CONTENIDOS BÁSICOS GENERALES			
Contenidos básicos generales	Página (o link)	Omisiones	Verificación externa
ESTRATEGIA Y ANÁLISIS			
G4-1	Declaración del Presidente (p. 4-7)	No aplicable	Sí (Informe de Revisión Independiente p. 195-197)
G4-2	Compromiso de ACCIONA (p. 32-34)	No aplicable	Sí (Informe de Revisión Independiente p. 195-197)
PERFIL DE LA ORGANIZACIÓN			
G4-3	Perfil de la Compañía (p. 10)	No aplicable	Sí (Informe de Revisión Independiente p. 195-197)
G4-4	Perfil de la Compañía (p. 11-12)	No aplicable	Sí (Informe de Revisión Independiente p. 195-197)
G4-5	Informe de Gobierno Corporativo 2013 (p. 1)	No aplicable	Sí (Informe de Revisión Independiente p. 195-197)
G4-6	Perfil de la Compañía (p. 8-9)	No aplicable	Sí (Informe de Revisión Independiente p. 195-197)
G4-7	Informe de Gobierno Corporativo 2013 (p. 1-2)	No aplicable	Sí (Informe de Revisión Independiente p. 195-197)
G4-8	Perfil de la Compañía (p. 8-9; 11); Círculo de valor (p. 139)	No aplicable	Sí (Informe de Revisión Independiente p. 195-197)
G4-9	Triple cuenta de resultados (p. 14; 17)	No aplicable	Sí (Informe de Revisión Independiente p. 195-197)
G4-10	Personas (p. 51)	No aplicable	Sí (Informe de Revisión Independiente p. 195-197)
G4-11	Personas (p. 60)	No aplicable	Sí (Informe de Revisión Independiente p. 195-197)
G4-12	Círculo de valor (p. 128-132)	No aplicable	Sí (Informe de Revisión Independiente p. 195-197)
G4-13	Cuentas Anuales 2013 (p.156); Buen Gobierno (p. 41)	No aplicable	Sí (Informe de Revisión Independiente p. 195-197)
G4-14	Buen Gobierno (p. 46-47)	No aplicable	Sí (Informe de Revisión Independiente p. 195-197)
G4-15	Difusión y liderazgo (p. 164-166); Buen gobierno (p. 44)	No aplicable	Sí (Informe de Revisión Independiente p. 195-197)
G4-16	Difusión y liderazgo (p. 164-166)	No aplicable	Sí (Informe de Revisión Independiente p. 195-197)
ASPECTOS MATERIALES Y COBERTURA			
G4-17	Acerca de esta memoria (p.174); Cuentas Anuales 2013 (p.130-149)	No aplicable	Sí (Informe de Revisión Independiente p. 195-197)
G4-18	Análisis de Materialidad (p. 176); Acerca de esta memoria (p.174-175)	No aplicable	Sí (Informe de Revisión Independiente p. 195-197)
G4-19	Análisis de Materialidad (p.180-185)	No aplicable	Sí (Informe de Revisión Independiente p. 195-197)
G4-20	Análisis de Materialidad (p.184-185)	No aplicable	Sí (Informe de Revisión Independiente p. 195-197)
G4-21	Análisis de Materialidad (p.184-185)	No aplicable	Sí (Informe de Revisión Independiente p. 195-197)

CONTENIDOS BÁSICOS GENERALES			
Contenidos básicos generales	Página (o link)	Omisiones	Verificación externa
G4-22	Acerca de esta memoria (p. 175)	No aplicable	Sí (Informe de Revisión Independiente p. 195-197)
G4-23	Acerca de esta memoria (p. 175)	No aplicable	Sí (Informe de Revisión Independiente p. 195-197)
PARTICIPACIÓN DE LOS GRUPOS DE INTERÉS			
G4-24	Análisis de Materialidad (p. 177-179)	No aplicable	Sí (Informe de Revisión Independiente p. 195-197)
G4-25	Análisis de Materialidad (p. 179); Diálogo con grupos de interés (p. 157)	No aplicable	Sí (Informe de Revisión Independiente p. 195-197)
G4-26	Análisis de Materialidad (p. 179); Diálogo con grupos de interés (p. 157-161)	No aplicable	Sí (Informe de Revisión Independiente p. 195-197)
G4-27	Diálogo con grupos de interés (p. 157-161)	No aplicable	Sí (Informe de Revisión Independiente p. 195-197)
PERFIL DE LA MEMORIA			
G4-28	2013	No aplicable	Sí (Informe de Revisión Independiente p. 195-197)
G4-29	2012	No aplicable	Sí (Informe de Revisión Independiente p. 195-197)
G4-30	Acerca de esta Memoria (p. 174)	No aplicable	Sí (Informe de Revisión Independiente p. 195-197)
G4-31	responsabilidadcorporativa@acciona.es	No aplicable	Sí (Informe de Revisión Independiente p. 195-197)
G4-32	Acerca de esta memoria (p. 174); Índice GRI (cada año se incluye al final de la Memoria de Sostenibilidad)	No aplicable	Sí (Informe de Revisión Independiente p. 195-197)
G4-33	Acerca de esta Memoria (p. 174); Informe de revisión independiente (p. 195-197)	No aplicable	Sí (Informe de Revisión Independiente p. 195-197)
GOBIERNO			
G4-34	Compromiso de ACCIONA (p. 38-39); Buen Gobierno (p. 42)	No aplicable	Sí (Informe de Revisión Independiente p. 195-197)
G4-35	Compromiso de ACCIONA (p. 38-39)		Sí (Informe de Revisión Independiente p. 195-197)
G4-36	Compromiso de ACCIONA (p. 39)		Sí (Informe de Revisión Independiente p. 195-197)
G4-37	Compromiso de ACCIONA (p. 38-39); Buen Gobierno (p. 41)		Sí (Informe de Revisión Independiente p. 195-197)
G4-38	Buen Gobierno (p. 42)		Sí (Informe de Revisión Independiente p. 195-197)
G4-39	Buen Gobierno (p. 42); Informe de Gobierno Corporativo 2013 (p.22-23)		Sí (Informe de Revisión Independiente p. 195-197)
G4-40	Informe de Gobierno Corporativo 2013 (p.20-21)		Sí (Informe de Revisión Independiente p. 195-197)
G4-41	Informe de Gobierno Corporativo 2013 (p.40-41)		Sí (Informe de Revisión Independiente p. 195-197)



CONTENIDOS BÁSICOS GENERALES			
Contenidos básicos generales	Página (o link)	Omisiones	Verificación externa
G4-43	Informe de Gobierno Corporativo 2013 (p.16); Compromiso de ACCIONA (p. 38-39)		Sí (Informe de Revisión Independiente p. 195-197)
G4-44	Buen Gobierno (p. 43); Informe de Gobierno Corporativo 2013 (p.21-22)		Sí (Informe de Revisión Independiente p. 195-197)
G4-45	Compromiso de ACCIONA (p. 38-39); Buen Gobierno (p. 46-47)		Sí (Informe de Revisión Independiente p. 195-197)
G4-46	Buen Gobierno (p. 46-47)		Sí (Informe de Revisión Independiente p. 195-197)
G4-47	Compromiso de ACCIONA (p. 38-39); Buen gobierno (p. 46-47)		Sí (Informe de Revisión Independiente p. 195-197)
G4-48	Compromiso de ACCIONA (p. 38)		Sí (Informe de Revisión Independiente p. 195-197)
G4-49	Informe de Gobierno Corporativo 2013 (p. 51)		Sí (Informe de Revisión Independiente p. 195-197)
G4-50	Compromiso de ACCIONA (p.38-39)		Sí (Informe de Revisión Independiente p. 195-197)
G4-51	Informe Anual sobre remuneraciones de los consejeros del Ejercicio 2013		Sí (Informe de Revisión Independiente p. 195-197)
G4-52	Informe Anual sobre remuneraciones de los consejeros del Ejercicio 2013		Sí (Informe de Revisión Independiente p. 195-197)
G4-53	Informe Anual sobre remuneraciones de los consejeros del Ejercicio 2013 ; Buen Gobierno (p. 40; 43)		Sí (Informe de Revisión Independiente p. 195-197)
G4-54		Debido a la reciente reorganización de las divisiones de negocio de la Compañía, y el efecto que dicha reorganización tiene sobre la distribución de Empleados y Directivos, tanto en España como en nuestros mercados, la información de estos ratios aún es confidencial y está sujeta a modificaciones que hacen que el dato no esté disponible en tanto en cuanto no se finalice dicho proceso de reorganización interna.	Sí (Informe de Revisión Independiente p. 195-197)
G4-55		Debido a la reciente reorganización de las divisiones de negocio de la Compañía, y el efecto que dicha reorganización tiene sobre la distribución de Empleados y Directivos, tanto en España como en nuestros mercados, la información de estos ratios aún es confidencial y está sujeta a modificaciones que hacen que el dato no esté disponible en tanto en cuanto no se finalice dicho proceso de reorganización interna.	Sí (Informe de Revisión Independiente p. 195-197)
ÉTICA E INTEGRIDAD			
G4-56	Buen Gobierno (p. 44)	No aplicable	Sí (Informe de Revisión Independiente p. 195-197)
G4-57	Buen Gobierno (p. 45)		Sí (Informe de Revisión Independiente p. 195-197)
G4-58	Buen Gobierno (p. 45)		Sí (Informe de Revisión Independiente p. 195-197)

CONTENIDOS BÁSICOS ESPECÍFICOS			
Enfoque de gestión e Indicadores	Página (o link)	Omisiones	Verificación externa
CATEGORÍA: ECONOMÍA			
Aspecto material: Prácticas de adquisición			
G4-DMA	Círculo de valor (p. 131-135)		Sí (Informe de Revisión Independiente p. 195-197)
G4-EC9	Círculo de valor (p. 128)		Sí (Informe de Revisión Independiente p. 195-197)
CATEGORÍA: MEDIO AMBIENTE			
Aspecto material: Materiales			
G4-DMA	Entorno (p. 120-122)		Sí (Informe de Revisión Independiente p. 195-197)
G4-EN1	Entorno (p. 120)		Sí (Informe de Revisión Independiente p. 195-197)
G4-EN2	Entorno (p. 121-122)		Sí (Informe de Revisión Independiente p. 195-197)
Aspecto material: Energía			
G4-DMA	Entorno (p. 99-101)		Sí (Informe de Revisión Independiente p. 195-197)
G4-EN3	Entorno (p. 100)		Sí (Informe de Revisión Independiente p. 195-197)
G4-EN4	Entorno (p. 101)		Sí (Informe de Revisión Independiente p. 195-197)
G4-EN5	Entorno (p. 100)		Sí (Informe de Revisión Independiente p. 195-197)
G4-EN6	Entorno (p. 99)		Sí (Informe de Revisión Independiente p. 195-197)
G4-EN7	Entorno (p. 105)		Sí (Informe de Revisión Independiente p. 195-197)
CRE1	Entorno (p. 123)		Sí (Informe de Revisión Independiente p. 195-197)
Aspecto material: Agua			
G4-DMA	Entorno (p. 108-113)		Sí (Informe de Revisión Independiente p. 195-197)
G4-EN8	Entorno (p. 109)		Sí (Informe de Revisión Independiente p. 195-197)
G4-EN9	Entorno (p. 110)		Sí (Informe de Revisión Independiente p. 195-197)
G4-EN10	Entorno (p. 109)		Sí (Informe de Revisión Independiente p. 195-197)
CRE2	Entorno (p. 123)		Sí (Informe de Revisión Independiente p. 195-197)
Aspecto material: Biodiversidad			
G4-DMA	Entorno (p. 114-119)		Sí (Informe de Revisión Independiente p. 195-197)
G4-EN11	Entorno (p. 117;125)		Sí (Informe de Revisión Independiente p. 195-197)
G4-EN12	Entorno (p. 118)		Sí (Informe de Revisión Independiente p. 195-197)
G4-EN13	Entorno (p. 118-119)		Sí (Informe de Revisión Independiente p. 195-197)
G4-EN14	Entorno (p. 117)		Sí (Informe de Revisión Independiente p. 195-197)
Aspecto material: Emisiones			
G4-DMA	Entorno (p.97-98; 102-106)		Sí (Informe de Revisión Independiente p. 195-197)
G4-EN15	Entorno (p. 102)		Sí (Informe de Revisión Independiente p. 195-197)
G4-EN16	Entorno (p. 102)		Sí (Informe de Revisión Independiente p. 195-197)
G4-EN17	Entorno (p. 103)		Sí (Informe de Revisión Independiente p. 195-197)
G4-EN18	Entorno (p. 102)		Sí (Informe de Revisión Independiente p. 195-197)
G4-EN19	Entorno (p. 102; 105)		Sí (Informe de Revisión Independiente p. 195-197)
G4-EN20	ACCIONA no emplea gases que agoten la capa de ozono en sus instalaciones.		Sí (Informe de Revisión Independiente p. 195-197)

CONTENIDOS BÁSICOS ESPECÍFICOS			
Enfoque de gestión e Indicadores	Página (o link)	Omisiones	Verificación externa
G4-EN21	Entorno (p. 105)		Sí (Informe de Revisión Independiente p. 195-197)
CRE3	Entorno (p. 123)		Sí (Informe de Revisión Independiente p. 195-197)
CRE4	Entorno (p. 123)		Sí (Informe de Revisión Independiente p. 195-197)
Aspecto material: Efluentes y residuos			
G4-DMA	Entorno (p. 110; 120-122)		Sí (Informe de Revisión Independiente p. 195-197)
G4-EN22	Entorno (p. 111)		Sí (Informe de Revisión Independiente p. 195-197)
G4-EN23	Entorno (p. 121-122)		Sí (Informe de Revisión Independiente p. 195-197)
G4-EN24	Entorno (p. 122)		Sí (Informe de Revisión Independiente p. 195-197)
G4-EN25	Entorno (p. 121-122)		Sí (Informe de Revisión Independiente p. 195-197)
G4-EN26	Entorno (p. 110-111)		Sí (Informe de Revisión Independiente p. 195-197)
CRE5	Entorno (p. 120-121)		Sí (Informe de Revisión Independiente p. 195-197)
Aspecto material: Productos y servicios			
G4-DMA	Entorno (p. 105); Innovación (p. 86-87); Perfil de la Compañía (p. 12)		Sí (Informe de Revisión Independiente p. 195-197)
G4-EN27	Entorno (p. 105); Innovación (p. 86-87); Perfil de la Compañía (p. 12)		Sí (Informe de Revisión Independiente p. 195-197)
G4-EN28	Dada la naturaleza de la actividad de ACCIONA, solo se producen tres tipos de productos: vinos embotellados en vidrio reutilizable, aerogeneradores y viviendas siendo la vida útil de estas dos últimas categorías de larga duración por lo que no han llegado aún al fin de esta.		Sí (Informe de Revisión Independiente p. 195-197)
Aspecto material: Cumplimiento regulatorio			
G4-DMA	Entorno (p. 124)		Sí (Informe de Revisión Independiente p. 195-197)
G4-EN29	Entorno (p. 124)		Sí (Informe de Revisión Independiente p. 195-197)
Aspecto material: Transporte			
G4-DMA	Entorno (p. 106)		Sí (Informe de Revisión Independiente p. 195-197)
G4-EN30	Entorno (p. 106)		Sí (Informe de Revisión Independiente p. 195-197)
Aspecto material: General			
G4-DMA	Entorno (p. 90-96)		Sí (Informe de Revisión Independiente p. 195-197)
G4-EN31	Entorno (p. 90)		Sí (Informe de Revisión Independiente p. 195-197)
Aspecto material: Evaluación ambiental de los proveedores			
G4-DMA	Círculo de valor (p. 131-134)		Sí (Informe de Revisión Independiente p. 195-197)
G4-EN32	Círculo de valor (p. 132-134)		Sí (Informe de Revisión Independiente p. 195-197)
G4-EN33	Círculo de valor (p. 133)		Sí (Informe de Revisión Independiente p. 195-197)
Aspecto material: Mecanismos de reclamación en materia ambiental			
G4-DMA	Buen Gobierno (p. 45); Sociedad (p. 147-148)		Sí (Informe de Revisión Independiente p. 195-197)
G4-EN34	Buen Gobierno (p. 45)		Sí (Informe de Revisión Independiente p. 195-197)

CONTENIDOS BÁSICOS ESPECÍFICOS			
Enfoque de gestión e Indicadores	Página (o link)	Omisiones	Verificación externa
CATEGORÍA: DESEMPEÑO SOCIAL			
Sub-categoría: Prácticas laborales y trabajo digno			
Aspecto material: Empleo			
G4-DMA	Personas (p. 50); Círculo de valor (p. 133)		Sí (Informe de Revisión Independiente p. 195-197)
G4-LA1	Personas (p. 52; 60)		Sí (Informe de Revisión Independiente p. 195-197)
G4-LA2	Personas (p. 57)		Sí (Informe de Revisión Independiente p. 195-197)
G4-LA3	Personas (p. 52)		Sí (Informe de Revisión Independiente p. 195-197)
Aspecto material: Salud y seguridad en el trabajo			
G4-DMA	Personas (p. 64-75)		Sí (Informe de Revisión Independiente p. 195-197)
G4-LA5	Personas (p. 74)		Sí (Informe de Revisión Independiente p. 195-197)
G4-LA6	Personas (p. 64;69-70)		Sí (Informe de Revisión Independiente p. 195-197)
G4-LA7	Personas (p. 70)		Sí (Informe de Revisión Independiente p. 195-197)
G4-LA8	Personas (p. 74)		Sí (Informe de Revisión Independiente p. 195-197)
CRE6	Personas (p. 71)		Sí (Informe de Revisión Independiente p. 195-197)
Aspecto material: Capacitación y educación			
G4-DMA	Personas (p. 54-56; 67-68)		Sí (Informe de Revisión Independiente p. 195-197)
G4-LA9	Personas (p. 55)		Sí (Informe de Revisión Independiente p. 195-197)
G4-LA10	Personas (p. 56; 59)		Sí (Informe de Revisión Independiente p. 195-197)
G4-LA11	Personas (p. 57)		Sí (Informe de Revisión Independiente p. 195-197)
Aspecto material: Diversidad e igualdad de oportunidades			
G4-DMA	Personas (p. 60-63)		Sí (Informe de Revisión Independiente p. 195-197)
G4-LA12	Personas (p. 50; 60; 63); Buen Gobierno (p. 42)		Sí (Informe de Revisión Independiente p. 195-197)
Aspecto material: Evaluación de las prácticas laborales de los proveedores			
G4-DMA	Círculo de valor (p. 131-135); Personas (p. 75)		Sí (Informe de Revisión Independiente p. 195-197)
G4-LA14	Círculo de valor (p. 132-134)		Sí (Informe de Revisión Independiente p. 195-197)
G4-LA15	Círculo de valor (p. 133)		Sí (Informe de Revisión Independiente p. 195-197)
Sub-categoría Derechos humanos			
Aspecto material: Inversión			
G4-DMA	Sociedad (p. 146-148); Círculo de valor (p. 132-134)		Sí (Informe de Revisión Independiente p. 195-197)
G4-HR1	Sociedad (p. 146-148); Círculo de valor (p. 132-134)		Sí (Informe de Revisión Independiente p. 195-197)
G4-HR2	Buen Gobierno (p. 45)		Sí (Informe de Revisión Independiente p. 195-197)
Aspecto material: Libertad de asociación y negociación colectiva			
G4-DMA	Personas (p. 60); Buen Gobierno (p. 44); Círculo de valor (p. 132-134)		Sí (Informe de Revisión Independiente p. 195-197)
G4-HR4	Círculo de valor (p. 133)		Sí (Informe de Revisión Independiente p. 195-197)
Aspecto material: Trabajo forzoso			
G4-DMA	Buen Gobierno (p. 44); Círculo de valor (p. 132-134)		Sí (Informe de Revisión Independiente p. 195-197)
G4-HR6	Círculo de valor (p. 133)		Sí (Informe de Revisión Independiente p. 195-197)

CONTENIDOS BÁSICOS ESPECÍFICOS			
Enfoque de gestión e Indicadores	Página (o link)	Omisiones	Verificación externa
<b>Aspecto material: Derechos de la población indígena</b>			
G4-DMA	Sociedad (p. 153)		Sí (Informe de Revisión Independiente p. 195-197)
G4-HR8	Buen Gobierno (p. 45)		Sí (Informe de Revisión Independiente p. 195-197)
<b>Aspecto material: Evaluación</b>			
G4-DMA	Sociedad (p. 146-148)		Sí (Informe de Revisión Independiente p. 195-197)
G4-HR9	Sociedad (p. 145; 147)		Sí (Informe de Revisión Independiente p. 195-197)
<b>Aspecto material: Evaluación de los proveedores en materia de derechos humanos</b>			
G4-DMA	Círculo de valor (p. 132-134)		Sí (Informe de Revisión Independiente p. 195-197)
G4-HR10	Círculo de valor (p. 132-134)		Sí (Informe de Revisión Independiente p. 195-197)
G4-HR11	Círculo de valor (p. 133)		Sí (Informe de Revisión Independiente p. 195-197)
<b>Sub-categoría: Sociedad</b>			
<b>Aspecto material: Comunidades locales</b>			
G4-DMA	Sociedad (p. 146-153)		Sí (Informe de Revisión Independiente p. 195-197)
G4-SO1	Sociedad (p. 144; 146-153)		Sí (Informe de Revisión Independiente p. 195-197)
G4-SO2	Sociedad (p. 146-148)		Sí (Informe de Revisión Independiente p. 195-197)
CRE7	Con la información de que dispone la Compañía, en los proyectos que actualmente están en marcha no ha habido que hacer desplazamientos de población bajo su responsabilidad. Sí se han expropiado algunas casas en casos puntuales, cuando no eran compatibles con la construcción de la infraestructuras, aplicándose medidas compensatorias. En la mayoría de los proyectos las expropiaciones y los desalojos son llevados a cabo por el Cliente de forma previa a la actuación de la empresa.		Sí (Informe de Revisión Independiente p. 195-197)
<b>Aspecto material: Lucha contra la corrupción</b>			
G4-DMA	Buen Gobierno (p. 44-46)		Sí (Informe de Revisión Independiente p. 195-197)
G4-SO3	Buen Gobierno (p. 45-46)		Sí (Informe de Revisión Independiente p. 195-197)
G4-SO4	Buen Gobierno (p. 45)		Sí (Informe de Revisión Independiente p. 195-197)
G4-SO5	Buen Gobierno (p. 45)		Sí (Informe de Revisión Independiente p. 195-197)
<b>Aspecto material: Prácticas de competencia desleal</b>			
G4-DMA	Buen Gobierno (p. 44)		Sí (Informe de Revisión Independiente p. 195-197)
G4-SO7	La Comisión Nacional de la Competencia, entre finales de 2010 y 2012, impuso distintas sanciones a la sociedad "Compañía Trasmediterranea, S.A.". Algunos de los períodos de tiempo considerados para la imposición de las sanciones se corresponden con fechas en las que ACCIONA no gestionaba esta sociedad. Asimismo, la Compañía se encuentra en formal desacuerdo con las sanciones impuestas, habiendo recurrido las mismas ante los Tribunales de lo Contencioso-Administrativo.		Sí (Informe de Revisión Independiente p. 195-197)

CONTENIDOS BÁSICOS ESPECÍFICOS			
Enfoque de gestión e Indicadores	Página (o link)	Omisiones	Verificación externa
<b>Aspecto material: Evaluación de la repercusión social de los proveedores</b>			
G4-DMA	Círculo de valor (p. 132-134)		Sí (Informe de Revisión Independiente p. 195-197)
G4-SO9	Círculo de valor (p. 132-134)		Sí (Informe de Revisión Independiente p. 195-197)
G4-SO10	Círculo de valor (p. 130; 133)		Sí (Informe de Revisión Independiente p. 195-197)
<b>Sub-categoría: Responsabilidad sobre productos</b>			
<b>Aspecto material: Salud y seguridad de los clientes</b>			
G4-DMA	Círculo de valor (p. 142-143)		Sí (Informe de Revisión Independiente p. 195-197)
G4-PR1	Círculo de valor (p. 142-143)		Sí (Informe de Revisión Independiente p. 195-197)
G4-PR2	Círculo de valor (p. 143)		Sí (Informe de Revisión Independiente p. 195-197)
CRE8	Entorno (p. 123-124); Círculo de valor (p. 136)		Sí (Informe de Revisión Independiente p. 195-197)



# Informe de revisión independiente



KPMG Asesores S.L.  
Edificio Torre Europa  
Paseo de la Castellana, 95  
28046 Madrid

## Informe de Revisión Independiente para la Dirección de Acciona, S.A.

Hemos realizado una revisión de la información no financiera contenida en la Memoria de Sostenibilidad de Acciona, S.A. (en adelante Acciona) del ejercicio cerrado a 31 de diciembre de 2013 (en adelante, “la Memoria”). La información revisada se circunscribe al contenido referenciado en el apartado “Índice GRI” de la Memoria como verificado.

La Dirección de Acciona es responsable de la preparación y presentación de la Memoria de conformidad con la Guía para la elaboración de Memorias de Sostenibilidad de Global Reporting Initiative versión 4.0 (G4), según lo detallado en el punto G4-32 del apartado “Índice GRI” de la Memoria, y siguiendo los criterios de Materiality Matters, obteniendo confirmación de Global Reporting Initiative sobre la correcta aplicación de los mismos. La Dirección también es responsable de la información y las afirmaciones contenidas en el mismo; de la implantación de procesos y procedimientos que cumplan los principios establecidos en la Norma de Principios de AccountAbility AA1000 2008 (AA1000 APS); de la determinación de los objetivos de Acciona en lo referente a la selección y presentación de información sobre el desempeño en materia de desarrollo sostenible; y del establecimiento y mantenimiento de los sistemas de control y gestión del desempeño de los que se obtiene la información.

Nuestra responsabilidad es llevar a cabo una revisión destinada a proporcionar un nivel de seguridad razonable sobre los indicadores GRI G4-10, G4-11, EC5, EN3, EN15, EN16, EN21, LA1, LA6, LA12, LA13, las informaciones cuantitativas que derivan de estos indicadores, relativas al avance en el cumplimiento de los objetivos del Plan Director de Sostenibilidad y las informaciones cualitativas relativas al avance en el cumplimiento de los objetivos del Plan Director de Sostenibilidad, una revisión limitada sobre el resto de indicadores e informaciones incluidas dentro del alcance de la revisión y, basado en el trabajo realizado, emitir un informe. Nuestro trabajo ha sido realizado de acuerdo con la Norma ISAE 3000, Assurance Engagements other than Audits or Reviews of Historical Financial Information, emitida por el International Auditing and Assurance Standard Board (IAASB) de la International Federation of Accountants (IFAC) y con la Guía de Actuación sobre trabajos de revisión de Informes de Responsabilidad Corporativa emitida por el Instituto de Censores Jurados de Cuentas de España (ICJCE). Estas normas exigen que planifiquemos y realicemos nuestro trabajo de forma que obtengamos una seguridad limitada sobre si el informe está exento de errores materiales. Se trata de un trabajo de revisión que se realiza de acuerdo a las normas de independencia para trabajos de aseguramiento de KPMG, así como a los requerimientos del Código Ético del International Ethics Standards Board for Accountants en torno a la integridad, objetividad, confidencialidad y conductas y calificaciones profesionales. Además, hemos realizado nuestro trabajo de acuerdo a la Norma de Aseguramiento de Sostenibilidad AA1000 AS 2008 de AccountAbility (Tipo 2) que abarca no sólo la naturaleza y el alcance del cumplimiento, por parte de la organización, de la norma AA1000 APS, sino que además evalúa la fiabilidad de la información referente al desempeño tal y como se indica en el alcance.

El alcance de los procedimientos de recopilación de evidencias realizados en un trabajo de revisión limitada es inferior al de un trabajo de seguridad razonable y por ello también el nivel de seguridad que se proporciona. El presente informe en ningún caso puede entenderse como un informe de auditoría.

Nuestro trabajo de revisión limitada ha consistido en la formulación de preguntas a la Dirección, principalmente a las personas encargadas de la preparación de la información incluida en la Memoria, y en aplicar los siguientes procedimientos analíticos y otros dirigidos a recopilar evidencias:

- Análisis de riesgos, incluyendo búsqueda en medios para identificar asuntos materiales durante el ejercicio cubierto por el informe.
- Verificación de consistencia de la información que da respuesta a los Contenidos Básicos Generales con los sistemas o documentación interna.



- Entrevistas con la Dirección para entender los procesos de los que dispone Acciona para determinar cuáles son los aspectos materiales, así como la participación de los grupos de interés en estos procesos.
- Entrevistas con el personal pertinente de Acciona, sobre la aplicación de las políticas y la estrategia en materia de sostenibilidad, gobierno, ética e integridad.
- Entrevistas con el personal pertinente de Acciona responsable de proporcionar la información contenida en la Memoria.
- Visita a diez centros de trabajo, seleccionados según un análisis del riesgo, teniendo en cuenta criterios cuantitativos y cualitativos.
- Análisis de los procesos de recopilación y de control interno de los datos cuantitativos reflejados en la Memoria, en cuanto a la fiabilidad de la información, utilizando procedimientos analíticos y pruebas de revisión en base a muestreos.
- Revisión de la aplicación de los requerimientos establecidos en la Guía para la elaboración de Memorias de Sostenibilidad G4 de Global Reporting Initiative para la preparación de informes según la opción de conformidad exhaustiva.
- Lectura de la información incluida en la Memoria para determinar si está en línea con nuestro conocimiento general y experiencia, en relación con el desempeño en sostenibilidad de Acciona.
- Verificación de que la información financiera reflejada en el Informe ha sido extraída de las cuentas anuales de Acciona, auditadas por terceros independientes.

Adicionalmente, la revisión realizada sobre los indicadores GRI G4-10, G4-11, EC5, EN3, EN15, EN16, EN21, LA1, LA6, LA12, LA13, las informaciones cuantitativas que derivan de estos indicadores, relativas al avance en el cumplimiento de los objetivos del Plan Director de Sostenibilidad y las informaciones cualitativas relativas al avance en el cumplimiento de los objetivos del Plan Director de Sostenibilidad con un nivel de aseguramiento razonable, ha consistido en aplicar procedimientos adicionales a los descritos anteriormente dirigidos a obtener evidencias sobre los procesos y controles utilizados por la compañía en la preparación de la Memoria. Al efectuar las valoraciones del riesgo, hemos tenido en cuenta los controles internos relevantes para la preparación y presentación adecuada por parte de la entidad de la información a revisar, con el fin de diseñar los procedimientos de revisión apropiados en las circunstancias.

Nuestro equipo multidisciplinar ha incluido especialistas en AA1000 APS, en diálogo con grupos de interés y en el desempeño social, ambiental y económico de la empresa.

En base a los procedimientos realizados, descritos anteriormente, sobre la Memoria de Sostenibilidad de Acciona, S.A. del ejercicio cerrado a 31 de diciembre de 2013, concluimos que:

- Los indicadores GRI G4-10, G4-11, EC5, EN3, EN15, EN16, EN21, LA1, LA6, LA12, LA13, las informaciones cuantitativas que derivan de estos indicadores, relativas al avance en el cumplimiento de los objetivos del Plan Director de Sostenibilidad y las informaciones cualitativas relativas al avance en el cumplimiento de los objetivos del Plan Director de Sostenibilidad se pueden considerar fiables y cumplen, en todos los aspectos significativos con la Guía para la elaboración de Memorias de Sostenibilidad de Global Reporting Initiative versión 4.0 según lo detallado en el punto G4-32 del apartado “Índice GRI” de la Memoria.
- Sobre el resto de indicadores e información revisada con un nivel de aseguramiento limitado no se ha puesto de manifiesto ningún aspecto que nos haga creer que los datos no hayan sido obtenidos de manera fiable, que la información no esté presentada de manera adecuada, ni que existan desviaciones ni omisiones significativas, ni que la Memoria no haya sido preparada, en todos los aspectos significativos, de acuerdo con la Guía para la elaboración de Memorias de Sostenibilidad de Global Reporting Initiative versión 4.0 según lo detallado en el punto G4-32 del apartado “Índice GRI” de la Memoria.

- Sobre la aplicación de Acciona de la Norma de Principios de AccountAbility AA1000 APS 2008, no se ha puesto de manifiesto ningún aspecto que nos indique que Acciona no ha aplicado los principios de inclusividad, relevancia y capacidad de respuesta según lo detallado en el capítulo de la Memoria titulado “Acerca de esta Memoria”.

En otro documento, proporcionaremos a la Dirección de Acciona un informe interno que contiene todos nuestros hallazgos y áreas de mejora. Sin perjuicio de las conclusiones presentadas anteriormente, detallamos a continuación las observaciones principales:

#### En cuanto al principio de INCLUSIVIDAD

Acciona, a través del Plan Director de Sostenibilidad 2015 (en adelante PDS 2015), identifica, tiene en cuenta y se compromete con sus principales Grupos de Interés. La necesidad de diálogo se encuentra recogida en el PDS 2015 y se materializa en comunicaciones constantes con la Administración, inversores y analistas, medios de comunicación, empleados, clientes y comunidades locales. Sin embargo, no existe un procedimiento formal que establezca parámetros comunes a todas las Divisiones como por ejemplo, la frecuencia de participación. Por tanto, se recomienda avanzar en este sentido incluyendo la sistematización de la comunicación con los grupos de interés de las distintas divisiones que integran la compañía como uno de los parámetros que formen parte de este proceso. Asimismo, sería recomendable que el proceso de participación fuera continuo en la organización y aplicado en todos los niveles de la compañía, siendo el nivel de Corporativo el nexo de unión entre todos ellos.

#### En cuanto al principio de RELEVANCIA

Acciona ha realizado un nuevo análisis de materialidad en 2013 que cubre la identificación y priorización de los asuntos materiales para la compañía. Este análisis, alineado con el PDS 2015, se ha realizado para las cuatro divisiones más relevantes de la compañía (Infraestructura, Energía, Agua y Services). Adicionalmente, los asuntos materiales han sido objeto de un proceso de validación interna a través de la involucración de los Comités de Sostenibilidad de las Divisiones. Se recomienda continuar con esta línea de trabajo, planteando la valoración de los asuntos materiales incluyendo un escenario a medio o largo plazo. De esta forma, se podría incluir una nueva variable de valoración de los asuntos en base a las futuras tendencias que sean detectadas dentro y fuera de la organización. De forma adicional, se podría ampliar el análisis a las geografías consideradas estratégicas. Por último, sería interesante realizar un seguimiento a los asuntos que han resultado críticos y los impactos que pudieran tener en la compañía y en su cadena de valor.

#### En cuanto al principio de RESPUESTA

Acciona da respuesta a los asuntos relevantes y a sus Grupos de Interés a través del PDS 2015. Este plan, que supone la hoja de ruta de la compañía, establece objetivos específicos, medibles y con un límite temporal que son reflejados a lo largo de la Memoria de Sostenibilidad con el grado de seguimiento de los mismos. Por otra parte, los posibles conflictos que se pueden generar con los Grupos de Interés, especialmente con las comunidades locales, son abordados a través de la metodología de evaluación social. Esta metodología ha sido actualizada en 2013 y está presente en las Divisiones de Infraestructuras, Energía y Agua. Sería recomendable su extensión progresiva al resto de Divisiones así como la inclusión de aspectos limitantes en determinadas geografías. Adicionalmente, sería interesante potenciar las acciones que se han detectado, comprobar el grado de efectividad de las mismas y cómo su identificación recoge las necesidades demandadas por los grupos de interés involucrados.

KPMG Asesores, S.L.



José Luis Blasco Vázquez

2 de junio de 2014





**EDITA:**

ACCIONA, S.A. Dirección de Imagen Corporativa y Marketing Global

Avda. de Europa, 18. Parque Empresarial La Moraleja. 28108 Alcobendas. Madrid. España

 Twitter: @acciona

 facebook.com/acciona

 linkedin.com/company/acciona

[www.acciona.es](http://www.acciona.es)

**PRODUCCIÓN:**

MRM Worldwide Spain, S.A.

**DEPÓSITO LEGAL:**

M-15052-2014



© 2014 ACCIONA S.A. Todos los derechos reservados.



Avda. de Europa, 18  
Parque Empresarial La Moraleja  
28108 Alcobendas  
(Madrid). España



[www.acciona.es](http://www.acciona.es)

