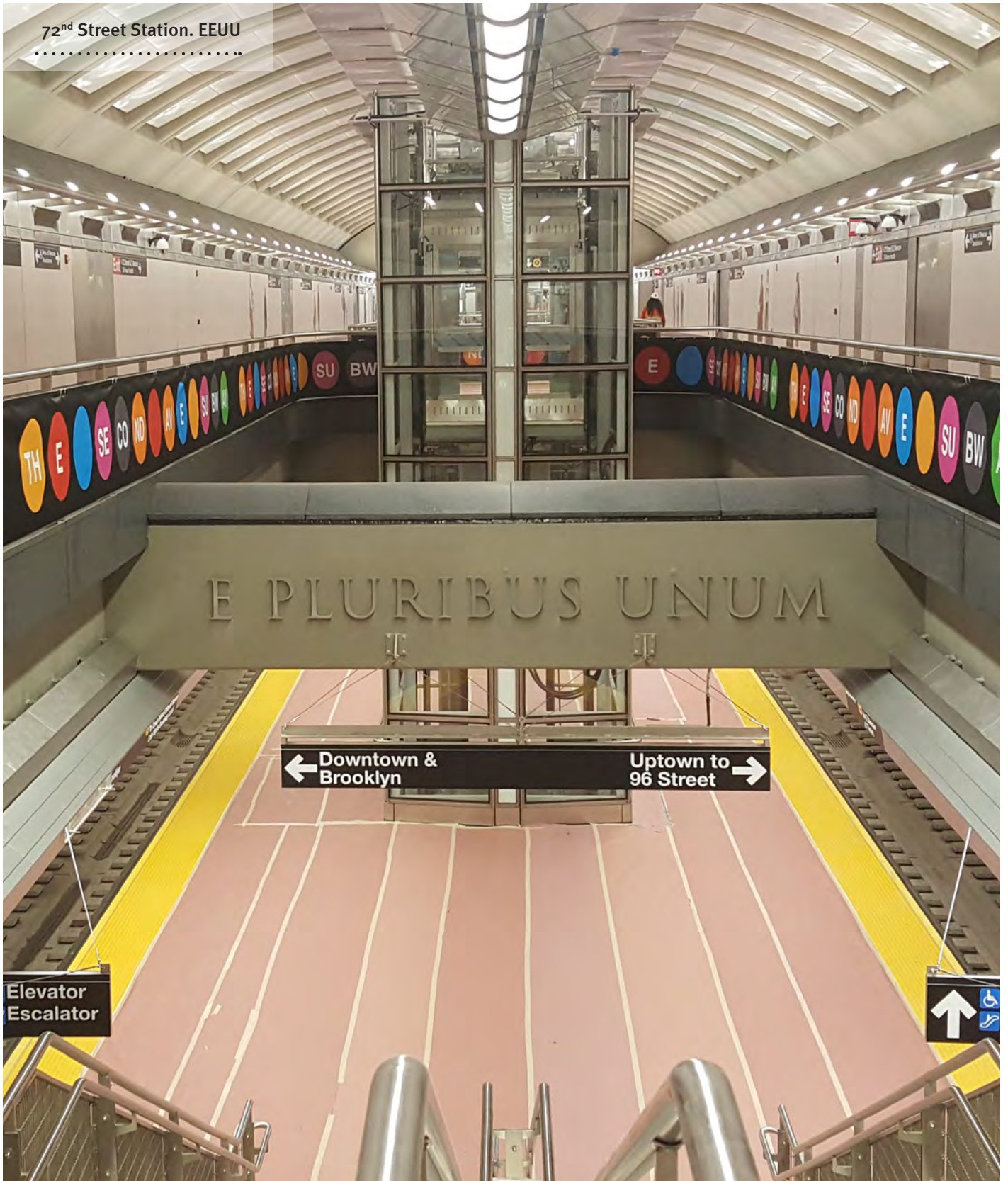


72<sup>nd</sup> Street Station. EEUU



2016 : INFORME  
: INTEGRADO



# Índice

---

	4	Carta del Presidente
	10	Presentación
	12	OHL en el mundo
	14	Indicadores por capitales
	16	Evolución de los negocios
	32	Modelo de Negocio del Grupo OHL
	46	Concesiones
	57	Construcción
	66	Industrial
	73	Servicios
	79	Desarrollos
	88	Capital Financiero
	96	Capital Industrial
	106	Capital Intelectual
	113	Capital Humano
	125	Capital Social y Relacional
	132	Capital Natural
<b>8/</b>	<b>01. PERFIL DEL GRUPO OHL EN 2016</b>	
<b>30/</b>	<b>02. ESTRATEGIA Y MODELO DE NEGOCIO</b>	
<b>86/</b>	<b>03. GESTIÓN DE CAPITALS</b>	

.....

	146	Estructura de la Propiedad
	146	Órganos de Gobierno
	147	- Consejo de Administración
	150	- Comité de Dirección
	151	- Organigrama
	152	Triple Línea de Defensa
<b>144/</b>	<b>04.</b>	<b>BUEN GOBIERNO</b>
<b>160/</b>	<b>05.</b>	<b>SOBRE ESTE INFORME</b>
<b>166/</b>	<b>06.</b>	<b>TABLAS DE CORRELACIÓN</b>
<b>180/</b>	<b>07.</b>	<b>INFORME DE VERIFICACIÓN</b>

.....

El presente Informe Integrado forma parte del Informe Anual 2016 del Grupo OHL, que consta de los siguientes documentos:

- Información Financiera (Informe de Gestión y Cuentas anuales consolidadas).
- Informe de Gobierno Corporativo e Informe de Remuneraciones.
- Informe Integrado que incluye los informes de sostenibilidad y de actividades en ejercicios anteriores.

Esta documentación está disponible en la Memoria *online* 2016, accesible desde el enlace directo <http://memoria.ohl.es/> y a través de la web corporativa del Grupo OHL, [www.ohl.es](http://www.ohl.es).

Con el fin de ofrecer una comunicación más completa, transparente y rigurosa, el Grupo OHL somete a procesos de control y verificación externos los contenidos de su Informe Integrado y su adecuación a la Guía de Global Reporting Initiative (GRI) en su versión G4, nivel *comprehensive*, así como al suplemento sectorial de construcción, al seguimiento de los principios del Pacto Mundial y a su contribución a los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de las Naciones Unidas. Este informe ha sido verificado por Deloitte, al igual que la información financiera.



## Carta del Presidente

---

Señoras y señores:

El año 2016 ha sido un ejercicio de malos resultados para el Grupo OHL, que se han visto muy influidos por el impacto del reconocimiento completo de las pérdidas en algunos proyectos antiguos (internamente denominados *legacy*) y por la adversa evolución del tipo de cambio de las monedas de los distintos países en los que el Grupo desarrolla su actividad.

A nivel operativo, la Cuenta de Resultados se ha visto en gran medida influenciada por ambos factores, que llevan a presentar unas pérdidas de 432 millones de euros. La cuenta de resultados normalizada, sin tener en cuenta la influencia de los resultados previstos en esos proyectos antiguos y a tipo de cambio constante, hubiese presentado un beneficio neto de 248 millones de euros, cuatro veces superior al obtenido en 2015, que fue de 57 millones de euros.

A pesar de esos resultados adversos y tras las actuaciones realizadas en el ámbito financiero, el ejercicio de 2016 deja un balance saneado y reforzado que constituye una base firme sobre la que construir el futuro de la compañía.

Así, se establece como objetivo prioritario para OHL en 2017, la recuperación de la confianza de nuestras agencias de *rating*. El Grupo espera que las medidas adoptadas enfocadas a reducir el endeudamiento, el modelo sólido y rentable del negocio constructor -una vez absorbido el impacto de los proyectos antiguos- y el fortalecimiento de la posición de liquidez tras el acuerdo alcanzado con los bancos de referencia-, permitan alcanzar un ratio de apalancamiento con recurso estimado a finales de 2017 inferior a 1, aspecto que se espera resulte en una mejora de la calificación.

## Principales hitos del ejercicio en el ámbito económico

- Eliminación definitiva del impacto de los proyectos *legacy* en los resultados y acotado su impacto en caja. Se ha realizado a cierre de ejercicio una reestimación de objetivos finales para estos proyectos que suponen un menor EBITDA y resultado por puesta en equivalencia por un importe total de 520 millones y 149 millones, respectivamente. Una vez cerrado este capítulo, OHL podrá centrarse en la gestión del resto del negocio constructor ya saneado y generando un *cash flow* positivo de manera sostenible.
- Exitosa rotación de activos con generación de plusvalías en todos los casos. Esa actividad, que forma parte del negocio ordinario de la compañía, ha permitido la reducción de deuda y la simplificación de la estructura financiera de OHL. Esta rotación ha supuesto desinversiones que ascienden a 1.590 millones de euros en 2016 y a 627 millones en los dos primeros meses de 2017 y ha llevado a la obtención de un resultado neto de 330 millones de euros en 2016. Adicionalmente, en los dos primeros meses de 2017 se han obtenido, aproximadamente, 100 millones de euros más tras las recientes desinversiones del 2,5% de Abertis y la desinversión parcial de los activos de Mayakoba y Canalejas.
- Excelente comportamiento de la División de Concesiones, donde las ventas y el EBITDA por peajes, a tipo de cambio constante y sin el efecto del cambio de método de consolidación de Metro Liger Oeste, crecieron un 11,7% y un 20,5% respectivamente, destacando especialmente las concesiones en México, que presentaron crecimientos en moneda local del 14,7% y del 14,8%, respectivamente.

La División mantiene un proceso abierto para incorporar en el presente ejercicio nuevos socios, hasta un 49%, en sus activos *greenfield*: Vespucio Oriente, Puente Industrial, Río Magdalena, Nogales-Puchuncaví y Puerto Valparaíso. Esta incorporación reduciría en aproximadamente la mitad las aportaciones de fondos propios que, según las estimaciones actuales, quedarían reducidas a 146 millones de euros y supondría una entrada de caja de, aproximadamente, 116 millones de euros, correspondiente a la parte proporcional de los fondos ya aportados a cierre de 2016.

- Eliminación total de riesgo de *triggers*. Tras la venta del 4,425% de Abertis el 3 de octubre de 2016, se completó el proceso de eliminación total de las financiaciones con riesgo de *triggers* que al inicio de 2015 sumaban 1.494 millones de euros.

**OHL mantiene un compromiso público y voluntario con el desarrollo sostenible impulsado por su Consejo de Administración**

---

- Respaldo de la banca al Grupo. Caixabank, Banco Sabadell, Bankia, Santander, Popular, Société Générale y Crédit Agricole, tras un estudio pormenorizado de la situación actual y futura de OHL, han decidido mantener sus posiciones y comprometer un paquete de financiación adicional por importe total de 747 millones de euros. Esta operación confirma el apoyo de estas entidades al plan de negocio de la compa n , que en 2016 se ha tenido que enfrentar a una gran volatilidad en los mercados causada fundamentalmente por las rebajas de calificación de las agencias de *rating*.
- El día 5 de abril de 2017 se ha llevado a cabo un *Investor Day*, en el que se ha abordado la situación actual de la compa n  y del mercado. OHL reforzar  su presencia en sus ocho mercados locales (*home markets*), primará el binomio rentabilidad-riesgo frente al objetivo de crecimiento en obra ejecutada y reforzar  los mecanismos de control de riesgos y gestión contractual en las fases de oferta y ejecución.

### Desarrollo sostenible

En 2003 el Grupo OHL manifestó su compromiso público y voluntario con el desarrollo sostenible. Es un compromiso firme que es impulsado por su Consejo de Administración, a través de la Comisión de Auditoría, Cumplimiento y Responsabilidad Social Corporativa.

Como hechos destacados del ejercicio en este ámbito, quiero señalar los siguientes:

- Elaboración de la Política de Derechos Humanos del Grupo.
- Revisión y actualización de las políticas corporativas de sostenibilidad bajo marcos regulatorios sencillos, claros y efectivos que sean conocidos y aplicados de forma sistemática en todas las actividades y geografías donde opera el Grupo.
- Implantación del 44% de las medidas contempladas hasta 2020 en el Plan Estratégico de RSC 2015-2020 del Grupo. El Plan, alineado con los Objetivos de Desarrollo Sostenible de las Naciones Unidas, tiene como grandes objetivos fortalecer la contribución de OHL al desarrollo sostenible y conseguir que las actuaciones de RSC sean un factor de competitividad para las líneas de negocio.
- Presencia continuada en el FTSE4Good Ibex desde 2008. Este  ndice de sostenibilidad nos distingue como un valor comprometido y de especial interés para los inversores que unen a sus objetivos de rentabilidad su preocupación por los aspectos éticos, sociales, ambientales y de buen gobierno en la gestión empresarial.
- Máxima calificación "A" (antes 100A), con condición de líder en el CDP *Climate Change 2016*, y renovación de la presencia en el *Climate A List*, lista integrada por tan sólo el 9% de las empresas con mayor puntuación del mundo en la lucha contra el cambio climático.

- El Grupo OHL se sitúa en decimosegundo lugar en el ranking de las constructoras europeas y ocupa el puesto decimoséptimo entre las empresas españolas de todos los sectores, dentro de las 1.000 compañías europeas que más recursos destinan a la inversión en I+D+i, según el documento *EU Industrial R&D Investment Scoreboard 2015*, que anualmente publica la Comisión Europea.

Y para terminar, señoras y señores, quiero transmitirles que en esta nueva etapa que se abre bajo mi presidencia, OHL ha establecido una sólida base sobre la que consolidar un futuro prometedor para el Grupo que se logrará, sin lugar a dudas, gracias al apoyo y la confianza de todos nuestros accionistas así como de nuestros grupos de interés. Y muy especialmente quiero dar las gracias al gran equipo humano de OHL por su generosidad, en unas circunstancias singularmente difíciles y dolorosas para todos y porque su esfuerzo, dedicación y espíritu continuado de superación, seguirán siendo claves para la consecución de los objetivos que nos marcamos para 2017. A todos les expreso el mayor agradecimiento en mi nombre y en el del Consejo de Administración.

El Presidente del Consejo de Administración  
**Juan Villar-Mir de Fuentes**

---

# 01.

# Perfil del Grupo en 2016

- Presentación
  - OHL en el mundo
  - Indicadores por capitales
  - Evolución de los negocios
- 









Red Vial 4. Perú.

# 01. Perfil del Grupo en 2016

## PRESENTACIÓN

Obrascón Huarte Lain (OHL), grupo de concesiones y construcción con más de 100 años de historia y con presencia en cerca de 30 países de los cinco continentes, desarrolla su actividad focalizada mayoritariamente en ocho *home markets*: Estados Unidos, Canadá, México, Colombia, Perú, Chile, Centro Europa y España.

**Ocho *home markets* focalizan la actividad del Grupo OHL: EEUU Canadá, México, Colombia, Perú, Chile, Centroeuropa y España**



El Grupo OHL es actualmente:

- Promotor estratégico de proyectos de colaboración público-privada.
- Vigésimo octavo mayor contratista internacional y quinto en Latinoamérica<sup>(1)</sup>.
- Referente en construcción de hospitales y ferrocarriles.
- Miembro del índice bursátil de sostenibilidad FTSE4 Good Ibex.
- Presente en las listas A de CDP (Climate Change y Supplier Climate).

<sup>(1)</sup>Ranking ENR, 2016.

La actividad del Grupo OHL se desarrolla en cinco líneas de negocio:



Concesiones



Construcción



Industrial



Servicios



Desarrollos

Los valores de la compañía constituyen la base sobre la que se sustenta su Código Ético y establecen las pautas generales de actuación, que deben ser observadas por todas las personas del Grupo OHL en su desempeño profesional:

- Ética profesional, integridad, honradez, lealtad, eficacia y responsabilidad ante los grupos de interés, en todas las actuaciones del Grupo, siempre con absoluto respeto a la legalidad vigente.
- Espíritu de superación y mejora continua en el desempeño profesional.
- Transparencia en la difusión de la información, que ha de ser adecuada, veraz y contrastada y completa.
- Creación de valor con búsqueda permanente de la rentabilidad y el crecimiento sostenibles.
- Impulso constante a la calidad comprometida, innovación, seguridad y respeto al medio ambiente.

El Grupo OHL se compromete a respetar y aplicar los reglamentos de la Unión Europea en materia de RSC, los Principios Rectores de Empresas y Derechos Humanos y seguir las directrices y recomendaciones de Naciones Unidas, de la Organización

**Ética profesional, integridad, honradez, lealtad, eficacia, y absoluto respeto a la legalidad son algunos de los valores que soportan el Código Ético de OHL**

Internacional del Trabajo y de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico.

Además, como compañía adherida al **Pacto Mundial de las Naciones Unidas** desde 2004, trabaja en la difusión y promoción de sus Diez Principios.

El Grupo OHL asume también su papel en la consecución de la **Agenda 2030** y contribuye a abordar el reto colectivo del desarrollo sostenible, Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), a través del ejercicio responsable de su actividad de negocio.

En este sentido, la contribución principal del Grupo se centra principalmente en los ODS 9, 11 y 7, a través del desarrollo de negocio y de la I+D+i. Además, el Plan Estratégico de RSC se encuentra alineado con los Objetivos de Desarrollo Sostenible y contribuye también a un gran número de ODS con una amplia conexión con muchas de sus metas. Cabe destacar las áreas del PE de RSC de Gobernanza y gestión de la RSC (con 26 conexiones a metas de los ODS), Empleados (20 metas), Medio ambiente (13 metas) y Prácticas justas de operación (13 metas).



## EL GRUPO OHL EN EL MUNDO

### Canadá

Ventas: 27,10 Mn€  
 Empleados: 70  
 Empleados subcontratados: 57  
 Emisiones GEL: 12.195,85 tCO<sub>2</sub>e

### EEUU

Ventas: 1.277,06 Mn€  
 Empleados: 2.309  
 Empleados subcontratados: 1.300  
 Emisiones GEL: 42.082,29 tCO<sub>2</sub>e

### México

Ventas: 776,93 Mn€  
 Empleados: 4.574  
 Empleados subcontratados: 2.464  
 Emisiones GEL: 36.085,45 tCO<sub>2</sub>e

### Colombia


Ventas: 76,96 Mn€  
 Empleados: 397  
 Empleados subcontratados: 709  
 Emisiones GEL: 2.724,72 tCO<sub>2</sub>e

### Perú

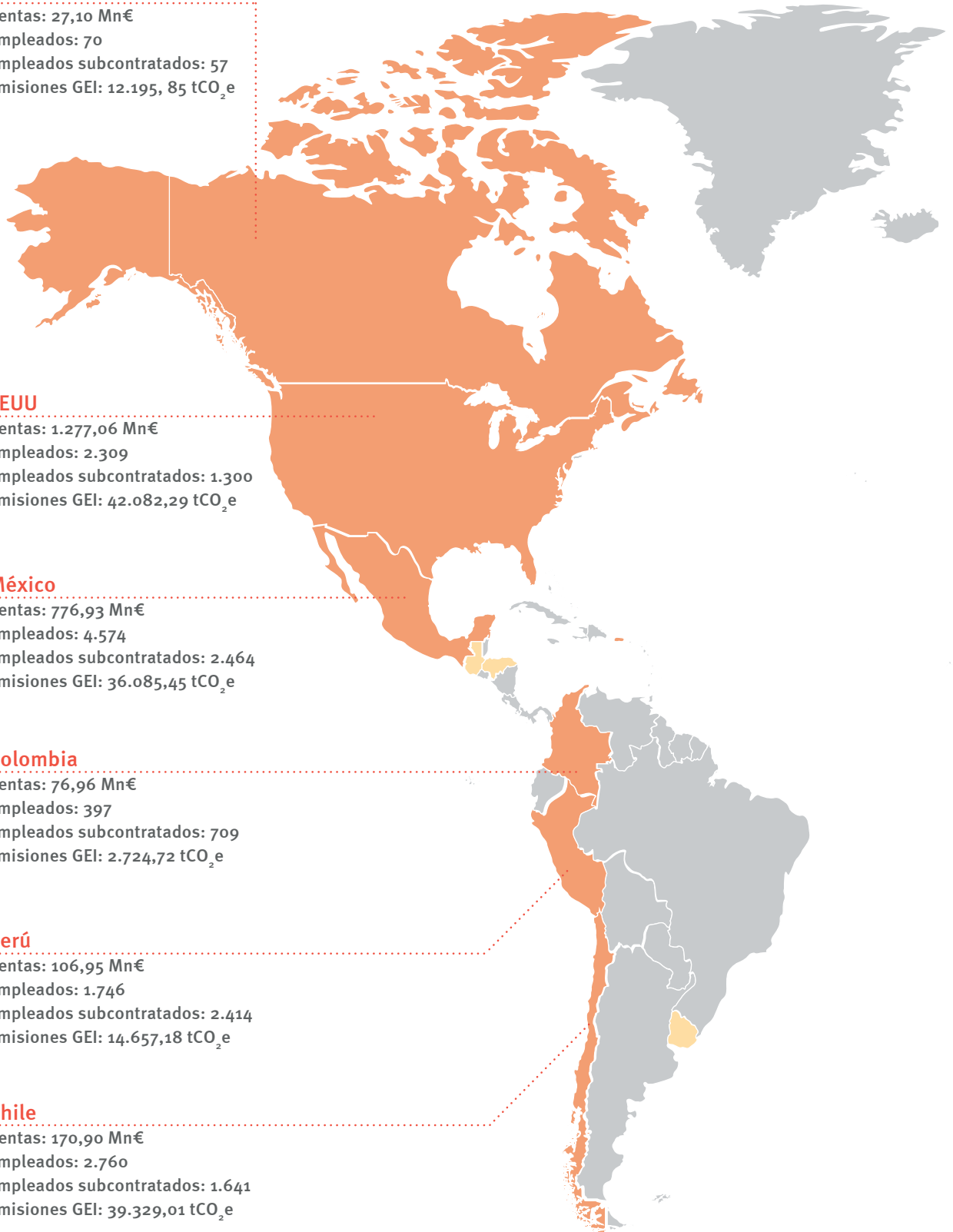
Ventas: 106,95 Mn€  
 Empleados: 1.746  
 Empleados subcontratados: 2.414  
 Emisiones GEL: 14.657,18 tCO<sub>2</sub>e

### Chile

Ventas: 170,90 Mn€  
 Empleados: 2.760  
 Empleados subcontratados: 1.641  
 Emisiones GEL: 39.329,01 tCO<sub>2</sub>e

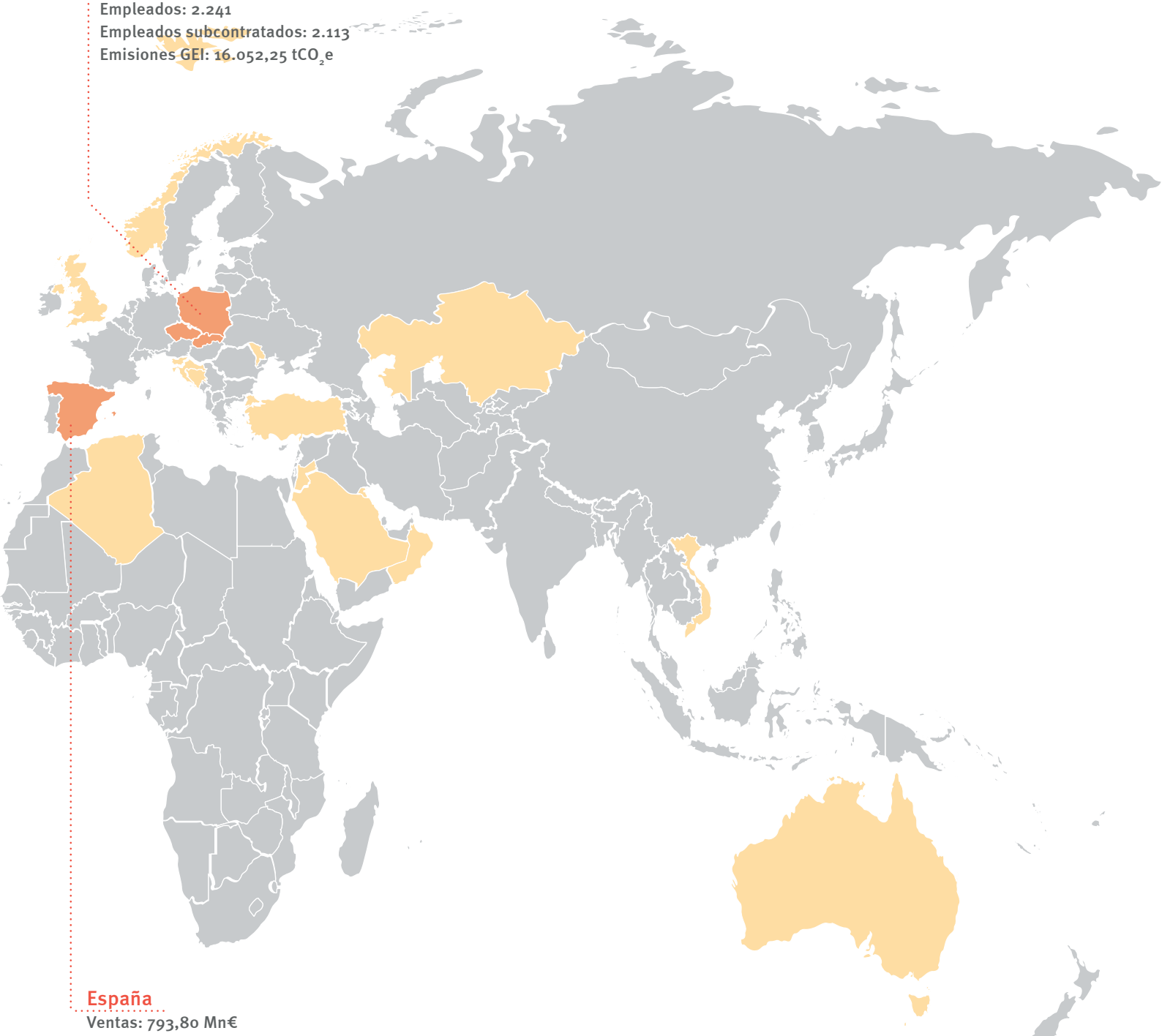
 Home markets

 Resto de países



**Centro Europa**

Ventas: 283,28 Mn€  
 Empleados: 2.241  
 Empleados subcontratados: 2.113  
 Emisiones GEI: 16.052,25 tCO<sub>2</sub>e



**España**

Ventas: 793,80 Mn€  
 Empleados: 8.911  
 Empleados subcontratados: 13.757  
 Emisiones GEI: 34.491,92 tCO<sub>2</sub>e

**Datos globales del Grupo OHL**

Ventas: 3.862,63 Mn€ <sup>(1)</sup>  
 Empleados: 24.251  
 Empleados subcontratados: 25.908  
 Emisiones GEI: 238.557,30 tCO<sub>2</sub>e <sup>(2)</sup>

(1) Ventas (en millones de €)

(2) Emisiones GEI: Alcance 1 y Alcance 2



## INDICADORES POR CAPITALES



### Financiero

**3.862,6 Mn€**

Ventas

**5,8%**

Resultado bruto de  
Explotación EBITDA/Ventas

**984,4 Mn€**

Capitalización bursátil

**22,52%**

Endeudamiento neto/Total  
activos



### Industrial

**3.284,2 Mn€**

Compras a proveedores

**83,4%**

Compras locales

**73,7%**

Ventas certificadas  
ISO 9001

**8,4**

Valor medio de satisfacción  
del cliente sobre 10



### Humano

**24.251**

Empleados

**32,4%**

Mujeres

**59,3%**

Ventas certificadas  
OHSAS 18001

**420.044**

Horas de formación



### Intelectual

**7,8 Mn€**

Inversión en I+D+i

**28-18**

Universidades y centros I+D  
de colaboración

**11 en 32**

Familias de patentes en  
territorios

**56**

Proyectos innovadores



### Social

**3,6 Mn€**

Inversión en comunidad

**4.084**

Horas de voluntariado

**277.441**

Personas beneficiadas

**39**

Iniciativas de voluntariado



### Natural

**98,2%**

Ventas bajo control y  
seguimiento ambiental

**1.384,9 t/Mn€**

Residuos reutilizados  
respecto a ventas

**769,9 GJ/Mn€**

Consumo energético respecto  
a ventas

**5.684,3 t/Mn€**

Consumo de materiales  
respecto a ventas

## Algunos premios destacados del Grupo OHL en 2016

- Desarrollo Turístico **Mayakoba** (México), obtiene el **distintivo ESR 2016 del Centro Mexicano para la Filantropía y de la Alianza por la Responsabilidad Social Empresarial en México (AliaRSE)**. Este reconocimiento se suma a las distinciones ambientales Audubon, Rainforest Alliance, Certificación en Calidad Ambiental Turística de la Procuraduría Federal de Protección al Ambiente y Five Diamond Award de la American Automobile Associate (AAA) a los hoteles Fairmont Mayakoba, Rosewood Mayakoba y Banyan Tree Mayakoba, que renuevan anualmente.
- **Parques del Río Medellín** (Colombia), premiada por la **Sociedad de Arquitectos Paisajistas de México**, que reconoce los proyectos que plantean soluciones a los problemas de índole ambiental y social en los países latinoamericanos.
- **OHL, Premio Tytan 2016**, en la categoría de construcción subterránea, por el túnel carretero bajo la desembocadura del río Vistula, (Gdansk, Polonia) otorgado por la revista Inżynieria Bezwykopowa.
- **OHL**, reconocida por **AERCE (Asociación Española de Profesionales de Compras, Contratación y Aprovisionamientos)**, con el **Premio a la Innovación** y un accésit en la categoría de Transformación por la implantación de un novedoso modelo de gestión de las compras en el ámbito de su actividad constructiva.
- **OHL Sucursal en Perú, Premio Excelencia y Calidad 2016** otorgado por la aseguradora **La Positiva Vida**, por su excelencia en la gestión de prevención de riesgos laborales.
- **Autopista del Norte (Perú):** reconocimiento, por el **Banco Interamericano de Desarrollo (BID)**, en buenas prácticas ambientales y salud ocupacional y el buen desempeño en gestión de residuos en las fases de construcción y operación.
- **Terminal Cerros de Valparaíso (Chile), Premio ASIVA** por capacitación a trabajadores, otorgado por la Asociación de Empresa de la Quinta Región.
- La división **Industrial** recibe el **Premio Mangle de Responsabilidad Social Empresarial ambiental**, por su gestión en la aplicación de las políticas ambientales en el proyecto de la Central de ciclo combinado de Empalme I, en México.
- También en **México**, la división Industrial ha recibido el **Distintivo Empresa Familiarmente Responsable 2016**, en reconocimiento a la implantación de códigos y prácticas que hacen posible la conciliación laboral y personal.
- Reconocimiento a la división de **Industrial en Chile** a su Planta de chancado, curado y apilado de cobre, otorgado por **CODELCO**, por su compromiso con la prevención de riesgos y la seguridad: doce meses consecutivos sin accidentes.
- **OHL Servicios-Ingesan**, distinguida con el **Premio Stela**, otorgado por **Down Madrid**, por su compromiso en favor de la inserción laboral de los colectivos con los que trabaja la Fundación. Este reconocimiento se une a otras menciones especiales recibidas de la Fundación Integra.



## EVOLUCIÓN DE LOS NEGOCIOS

### LA MARCHA DEL GRUPO

El año 2016 ha sido un ejercicio de malos resultados para la compañía, muy influidos por el impacto completo de las pérdidas de los proyectos *legacy* y por la adversa evolución del tipo de cambio. Sin embargo, deja un balance saneado y reforzado que constituye una base firme sobre la que construir el futuro de la compañía.

En este sentido, 2016 ha estado marcado por actuaciones en dos ámbitos fundamentales:

- La **reducción de deuda y simplificación de la estructura financiera**. Entre otras actuaciones, durante el ejercicio se ha reducido el 73% la deuda corporativa de Concesiones, se han eliminado por completo las financiaciones con riesgo de *triggers* y se han amortizado anticipadamente bonos por importe de 84,8 millones de euros.

Esta reducción se ha visto muy favorecida por la **rotación de activos no estratégicos**. La rotación, por un importe de 1.590 millones de euros en 2016 y de 627 millones de euros en los dos primeros meses de 2017, se ha realizado intensamente desde la segunda mitad del ejercicio, con plusvalías en todos y cada uno de

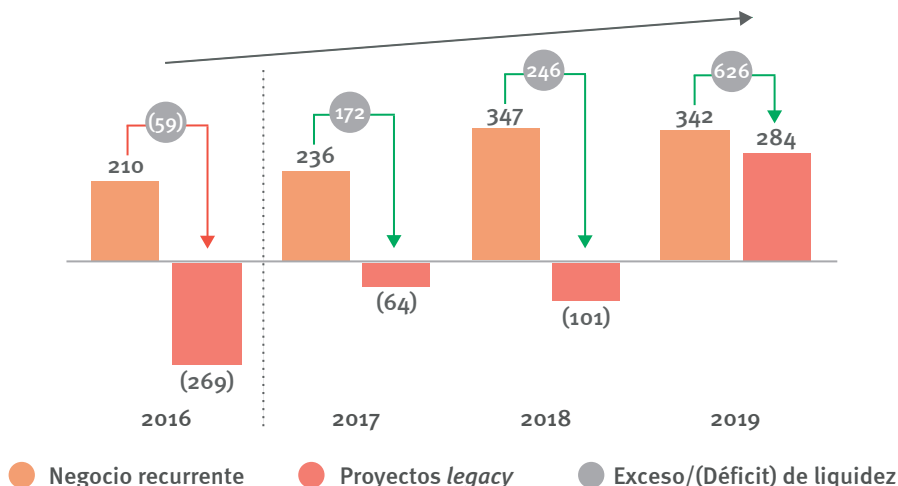
los casos; y ha supuesto la obtención de un resultado neto de 330,2 millones de euros en 2016 y de aproximadamente 100 millones de euros adicionales en los dos primeros meses de 2017.

- El **análisis en profundidad del estado de los proyectos *legacy*** con el fin de neutralizar su impacto a futuro en la cuenta de resultados y acotar el impacto en caja.

El análisis ha servido para llevar a cabo una reestimación de objetivos finales para esos proyectos y ha supuesto la generación de un menor EBITDA y Resultado Atribuible a la Sociedad Dominante por un importe total de 520,2 y 669,6 millones de euros, respectivamente (ver cuadro página 17 y Capítulo 3 - Capital Financiero - Cuenta de pérdidas y ganancias). Una vez cerrado este capítulo, el Grupo podrá focalizarse en la gestión del resto del negocio constructor, centrado y saneado, y producir *cash flow* positivo.

El impacto estimado en caja de estos proyectos para los próximos años se muestra en el gráfico siguiente:

### Impacto estimado en caja 2016-2019





De cara a 2018, se espera una salida de caja conjunta de estos proyectos de 165 millones (64 millones de euros en 2017 y

101 millones de euros en 2018). A partir de 2019, se prevé, sin embargo, una entrada en caja de 284 millones de euros.



Línea de Alta Velocidad La Meca-Medina. Arabia Saudí.

A nivel operativo, y adicionalmente al efecto descrito anteriormente, la cuenta de resultados de 2016 se ha visto lastrada por la fuerte devaluación del tipo de cambio de las principales monedas con las que opera el Grupo

frente al euro (en especial, el peso mexicano). Las principales magnitudes de la cuenta de resultados desafectadas de estos dos impactos quedarían como se muestra en la tabla siguiente:

**Principales magnitudes de la cuenta de resultados**

Millones de euros

	2016	Reestimación proyectos	Efecto tipo de cambio	2016 Normalizado	Var. (%) 2016/2015	Var. (%) 2016N/2015
Ventas	3.862,6	154,8	117,0	4.134,4	-11,6%	-5,4%
EBITDA	222,9	520,2	103,4	846,5	-76,9%	-12,5%
Beneficio Neto Atribuible	-432,3	669,6	10,2	247,5	n.a.	345,1%

Desafectadas de la reestimación de objetivos y a tipo de cambio constante, las ventas, el EBITDA y el Beneficio Neto del Grupo habrían experimentado una variación del -5,4%, -12,5% y 345,1%, respectivamente.

Es muy reseñable el excelente comportamiento de la división de Concesiones, en la que las ventas y el EBITDA por peajes en términos comparables (es decir, a tipo de cambio constante y sin el efecto del cambio de método de consolidación del Metro Ligero Oeste), crecen un +11,7% y un +20,5%, respectivamente; y sobresalen, especialmente, las concesiones en Méxi-

co, que presentaron crecimientos en moneda local del +14,7% en ventas y +14,8% en EBITDA.

Asimismo, cabe destacar por su importancia el impacto del Beneficio Neto de las plusvalías generadas por la venta del 7% y el 4,425% de Abertis Infraestructuras, S.A., y por la venta del 28,0% del Metro Ligero Oeste, S.A. (y la consiguiente puesta en valor del 23,3% restante), operaciones que han supuesto 276,2 y 41,0 millones de euros, respectivamente.

En el ámbito financiero, cabe señalar varios aspectos:

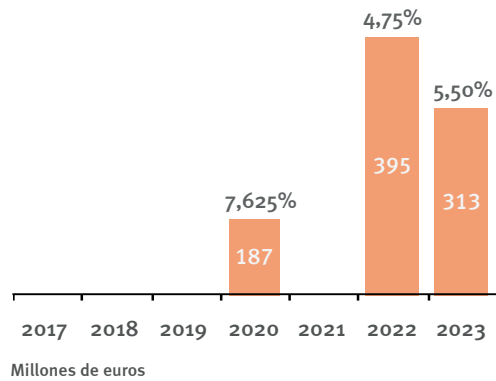


- **Actuaciones en el mercado de capitales.** Durante el ejercicio 2016, OHL ha acudido a los mercados de capitales a recomprar bonos en dos momentos:
  - » El 23 de febrero de 2016, mediante una oferta de recompra en efectivo de sus bonos con vencimiento en 2020 a un precio fijo del 98%. La oferta fue aceptada por un total de 32,0 millones de euros (el 12% del saldo vivo a esa fecha).
  - » A partir del mes de agosto, tras las caídas registradas en su cotización, mediante compras en el mercado abierto (*Open Market Repurchase*) por un importe nominal total de 52,8 millones de euros: 43,3 millones de los bonos con vencimiento en 2020; 5,5 millones, de los que vencen en 2022 y 4,0 millones, de los que lo hacen en 2023. El precio medio de compra ha sido del 85,89%.

A pesar de tratarse de importes relativamente modestos, ambos ejercicios de *liability management* han tenido un impacto muy positivo en los niveles de cotización de los bonos en el mercado secundario, lo que evidencia la escasa representatividad de los precios de este mercado en momentos de elevada volatilidad.

Tras estas dos operaciones, el Grupo OHL mantiene un saldo vivo de Eurobonos de 894,5 millones de euros con un cómodo perfil de vencimiento.

**Calendario de vencimientos de bonos OHL 2016**



Túnel del Espiño. AVE Zamora-Ourense. España.

**Tanto la ampliación de capital de octubre de 2015 como la rentable rotación de activos han dotado a OHL de una estructura financiera cómoda y sostenible**

- **Rotación de activos.**
  - » Venta del 28,0% de Metro Ligero Oeste, S.A.

Como parte de la política de rotación de activos en Concesiones, en el mes de septiembre se completó la venta de un 28,0% de Metro Ligero

Oeste por un importe total de 101,7 millones de euros. La compañía sigue manteniendo la propiedad de un 23,3%. La operación ha generado un resultado total de 41,0 millones de euros, donde se incluye la puesta en valor del resto de la participación.

- » Venta del 11,425% de Abertis.

La venta se llevó a cabo en dos bloques, uno por un 7,0%, con fecha 29 de junio de 2016, y otro por un 4,425%, el 3 de octubre. El importe total de la operación, que ascendió a 1.329,0 millones de euros de fondos netos, ha permitido: (i) dotar a OHL Concesiones de fondos adicionales para atender compromisos de *equity* de las nuevas concesiones adjudicadas, (ii) eliminar en su totalidad la deuda con riesgo de *triggers*, y (iii) reducir la deuda bruta con recurso.

Asimismo, la operación generó un total de 276,2 millones de euros de plusvalías con una TIR conjunta del 26,7%.

Adicionalmente, el 23 de enero de 2017 se produjo la venta del 2,5% restante de Abertis, por un importe de 329,8 millones de euros de fondos netos con destino a la (i) cancelación del *collar financing* por un importe de 272,9 millones de euros y (ii) la reducción de la deuda bruta con recurso por el importe restante.

- » Venta de un 24,01% de OPI por parte de OHL México.

El 4 de octubre de 2016, OHL México llegó a un acuerdo con IFM Global Infrastructure Fund para la venta de un 24,01% de Organización de Proyectos de Infraestructuras, S.A. de C.V. (OPI) por un importe de 8.644 millones de pesos. Una vez cerrada la operación, OHL México mantendrá el 51% de OPI, mientras que IFM aumentará su participación del 24,99% al 49%. Los recursos procedentes de dicha operación se destinarán a la mejora de la estructura

de capital de OHL México, con el objetivo de poder seguir invirtiendo en nuevos proyectos concesionales. Dado que el Grupo OHL mantiene el control de dicha concesión, esa operación no afectará a la cuenta de resultados, y su resultado se registra en Patrimonio.

- » Venta parcial de activos en Mayakoba.

El contrato de compraventa, con fecha del 21 de diciembre de 2016, incluye un porcentaje de hasta el 80% en Fairmont y Rosewood (mínimo asegurado del 51%) y un 51% de Banyan Tree, Andaz y el campo de golf El Camaleón. Esta operación, que se efectuará en 2017, proporcionará entre 158 y 218 millones de euros y generará una plusvalía de, aproximadamente, 71 millones de euros. El cierre de la misma queda sujeto al cumplimiento de una serie de condiciones habituales en este tipo de operaciones, entre las que figura la correspondiente autorización de la Comisión Federal de Competencia Económica.

- » Venta de una participación del 17,5% en Canalejas.

El 9 de febrero de 2017, OHL suscribió un contrato de compraventa mediante el cual vende el 17,5% de Centro Canalejas Madrid, participación por la que ingresará 79 millones de euros, y con una plusvalía aproximada de 29 millones de euros.

El cierre de la operación queda sujeto al cumplimiento de la serie correspondiente de condiciones suspensivas previsto para los primeros meses de 2017.

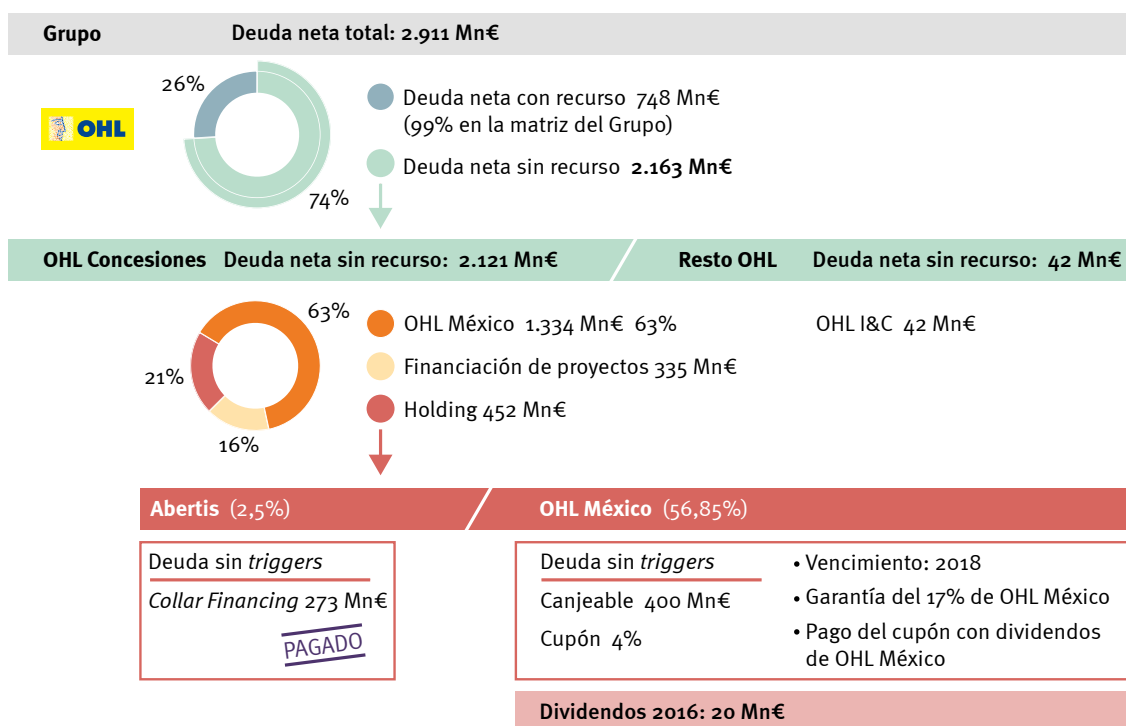


- Refuerzo y simplificación de la estructura financiera del Grupo.

» Tanto la ampliación de capital realizada por la compañía en octubre de 2015 como las operaciones de rotación de activos, han contribuido muy positivamente a conseguir

una estructura financiera cómoda y perfectamente sostenible, sin perjuicio de la intención ya manifestada de continuar reduciendo la deuda corporativa, tanto a nivel de OHL, S.A. como de OHL Concesiones, S.A.

### Estructura financiera del Grupo



- Reducción en el ejercicio de la deuda corporativa de OHL Concesiones en un 73%, que a cierre de 2016 se sitúa en 451,8

millones de euros, frente a los 1.672,7 millones de euros del cierre de 2015.

### Deuda Neta sin recurso de OHL Concesiones

	Millones de euros	
	31/12/2015	31/12/2016
Proyectos	1.837,8	1.669,1
Collar Financing (garantía 2,50% Abertis)	272,9	272,9
Margin Loan (garantía 11,43% Abertis)	874,9	-
Bono Canjeable (garantía 16,99% OHL México)	400,0	400,0
Margin Loan (garantía 29,96% OHL México)	184,9	-
Otros	-60,0	-221,1
Deuda Holding	1.672,7	451,8
<b>Total OHL Concesiones</b>	<b>3.510,5</b>	<b>2.120,9</b>

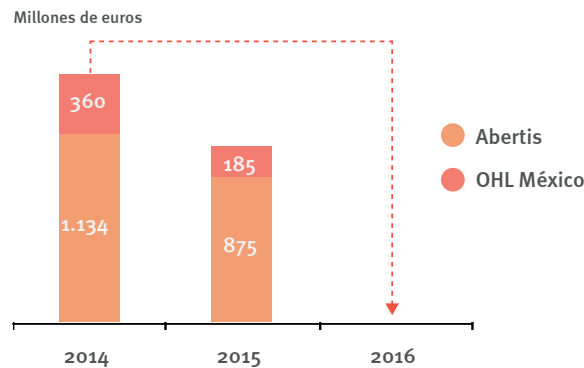
- Eliminación total del riesgo de *triggers*.

Con la venta del 4,425% de Abertis el 3 de octubre de 2016 y con la amortización anticipada total del *margin loan* de 266,3 millones de euros, se ha completado el proceso de

eliminación total de las financiaciones con riesgo de *triggers*. Dichas financiaciones, que sumaban un total de 1.494,0 millones de euros al inicio de 2015, han quedado completamente canceladas en 2016.

### Deuda con riesgo de *triggers*

Eliminación total de la deuda con riesgo de *triggers*. 1.494 millones de euros desde diciembre de 2014

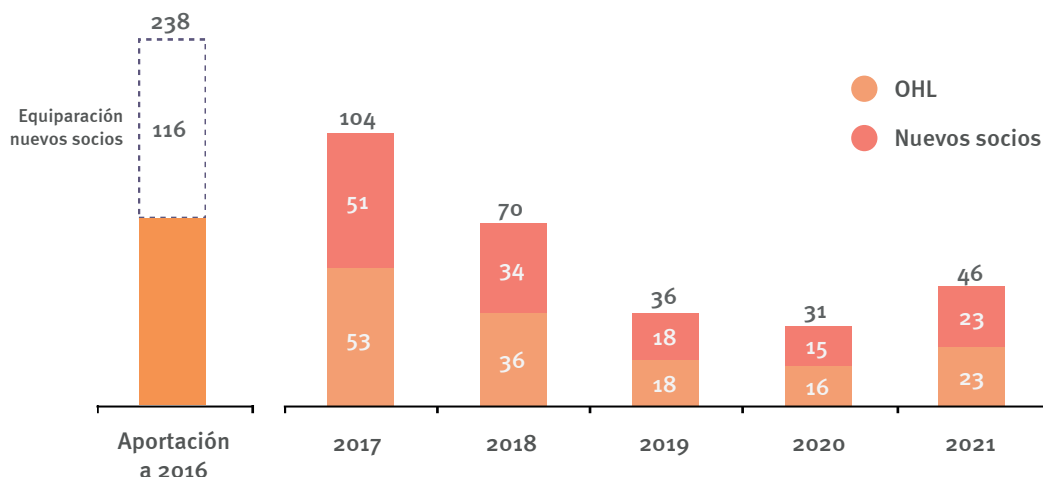


- Reducción de los compromisos de aportación de *equity* para las nuevas concesiones adjudicadas mediante: i) la eliminación del calendario de la concesión de La Molina Angamos, y ii) incorporación de uno o varios socios al 49% a finales de 2017, y con las negociaciones muy avanzadas para el cierre del acuerdo. Esta incorporación reduciría, como señala el gráfico, las aportaciones necesarias en aproximadamente la mitad, y

supondría una entrada de caja del orden de unos 116 millones de euros, correspondiente a la parte proporcional del *equity* ya aportado en estos proyectos. Adicionalmente, el retraso en la obtención de permisos medioambientales y otros procesos administrativos ha supuesto una demora equivalente en el calendario de aportaciones de *equity*. Por ello, el calendario previsto por OHL Concesiones quedaría como sigue:

### Compromisos estimados de aportación de *equity* a OHL Concesiones

146 millones de euros





- **Flexibilidad financiera** gracias a una **posición de liquidez disponible con recurso** de 897,0 millones de euros a cierre de 2016, que combina líneas de crédito y emisiones de bonos y cuenta con instrumentos, tanto a largo como a corto plazo en ambos casos. En este ámbito, durante el ejercicio se han producido los siguientes hechos:
  - » Renovación con fecha 3 de mayo de 2016 del **Programa de Papel Comercial** (Euro Commercial Paper), que permite al Grupo financiarse a corto plazo en el mercado de capitales, pudiendo mantener hasta un importe máximo en circulación de 500 millones de euros.
  - » Aprobación, el día 2 de agosto de 2016, de la primera extensión del vencimiento (hasta julio de 2019) del **crédito sindicado a largo plazo** de 250 millones de euros, por importe de 209 millones de euros (84% del principal inicial). Este crédito proporciona a OHL flexibilidad financiera a largo plazo, a un coste muy competitivo.
  - » Obtención reciente de un acuerdo con sus principales entidades financieras de referencia que añadirá a esta posición 190 millones de euros de líneas de crédito.

El 27 de febrero de 2017, la compañía alcanzó un acuerdo con las citadas entidades para proceder, con fecha anterior a 31 de marzo de 2017, a la documentación formal y firma de un nuevo Contrato de Financiación Sindicada Multiproducto (que novaría y sustituiría íntegramente al anterior) por un importe total agregado de 747,0 millones de euros con destino a la emisión de avales (465,0 millones de euros) y *confirming* (92,0 millones de euros), y que incluye, además, una

línea de crédito *revolving* por importe de 190,0 millones de euros.

La combinación de este nuevo paquete de financiación, que permite al Grupo OHL tener asegurada la cobertura de las necesidades de circulante derivadas de su plan de negocio, con las medidas de reducción de deuda previstas para 2017, proporcionará un fortalecimiento muy relevante del perfil de liquidez de la compañía.

## i) EVOLUCIÓN DE LA DEUDA NETA CON RECURSO

La deuda neta con recurso del Grupo, a 31 de diciembre de 2016, asciende a 748,4 millones de euros, lo que supone un incremento de un 97,3% respecto a los 379,4 millones de euros que ascendía a 31 de diciembre de 2015.

Este incremento se produce por el efecto neto de:

- Inversiones en *equity* en las áreas de construcción y desarrollos por 202,0 millones de euros.
- Impacto de 315,0 millones por el reconocimiento de pérdidas en los proyectos *legacy*.
- Envíos a OHL Concesiones para *equity*, *margin loan trigger*, servicio de la deuda, estructura, etc. por 252 millones de euros.
- Los fondos netos de 573,0 millones de euros recibidos por la venta del 11,425% de Abertis (472,0 millones de euros) y del 28,0% de Metro Liger Oeste (101,0 millones de euros).
- Resto de actividad y otros por 173,0 millones de euros.

## ii) PLAN DE RECOMPRA ACCIONES

Con fecha 2 de agosto se puso en marcha un plan de recompra de acciones por un máximo de un 3% de capital o de 45 millones de euros. Al 31 de diciembre de 2016 se han adquirido un

total de 8.202.962 acciones, representativas del 2,75% del capital, por un importe total de 22,5 millones de euros. El plan finalizó el pasado 2 de febrero y supone la adquisición de un total de 8.849.190 acciones representativas de un 2,96% del capital, por un importe total de 24,7 millones de euros.

**OHL ha firmado un nuevo contrato de financiación multiproducto por un importe de 747 millones de euros que fortalecerá notablemente su perfil de liquidez**

.....

### iii) VALOR DE OHL MÉXICO

Por último, hay que señalar el **importante valor** que reside en OHL México, una **participación cotizada** y activo líquido con un valor de mercado a cierre de ejercicio de, aproximadamente, 922,3 millones de euros, o de 522,3 millones de euros neto de la deuda que tiene asociada, lo que representa **1,2x** el importe de la **deuda neta con recurso** a cierre del ejercicio en términos brutos, **0,7x** sin la deuda que tiene garantía de acciones de OHL México (400 millones de euros del bono canjeable).

## INDICADORES ECONÓMICOS CLAVE DEL GRUPO OHL

	Millones de euros		
	2016	2015	Var. (%)
<b>CUENTA DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS</b>			
Ventas	3.862,6	4.368,9	-11,6%
EBITDA	222,9	967,0	-76,9%
% s/Ventas	5,8%	22,1%	
EBIT	21,9	684,8	-96,8%
% s/Ventas	0,6%	15,7%	
Beneficio Neto Atribuible	-432,3	55,6	-877,5%
% s/Ventas	-11,2%	1,3%	
<b>PATRIMONIO NETO</b>			
Patrimonio Atribuido a la Sociedad Dominante	2.439,7	3.047,0	-19,9%
Intereses minoritarios	1.603,2	1.764,7	-9,2%
Patrimonio neto total	4.042,9	4.811,7	-16,0%
<b>DEUDA NETA</b>			
Deuda neta con recurso	748,4	379,4	97,3%
Deuda neta sin recurso	2.162,5	3.627,6	-40,4%
Deuda neta total	2.910,9	4.007,0	-27,4%
<b>CARTERA</b>			
Corto plazo	6.674,9	7.151,6	-6,7%
Largo plazo	75.674,8	57.818,6	30,9%
Cartera total	82.349,7	64.970,2	26,7%
<b>BURSÁTIL</b>			
Capitalización bursátil	984,4	1.574,5	-37,5%

Las principales magnitudes de la cuenta de resultados, desafectadas de la devaluación del tipo de cambio y de

los proyectos *legacy*, quedarían según se refleja en la tabla de la página 17.



## RESULTADO POR DIVISIONES

### CONCESIONES

#### Principales magnitudes. 2016/2015

	Millones de euros		
	2016	2015	Var. (%)
<b>PRINCIPALES MAGNITUDES</b>			
Ventas	520,3	444,9	16,9%
EBITDA	799,2	819,8	-2,5%
% s/Ventas	153,6%	184,3%	
EBIT	728,0	775,0	-6,1%
% s/Ventas	139,9%	174,2%	

Las cifras de la división se han visto fuertemente afectadas por la evolución de las monedas, principalmente del peso mexicano, que ha experimentado una devaluación del 17,1%. Las ventas y el EBITDA comparables (es decir, sin la variación de tipo de cambio y sin el efecto del cambio de método de

consolidación de Metro Ligero Oeste), presentan un crecimiento del 31,6% y un 19,3%, respectivamente.

La evolución de las ventas y del EBITDA de Concesiones respecto al periodo anterior se muestra en el cuadro siguiente:

#### Evolución de ventas y EBITDA. 2016/2015

	Millones de euros		
	2016	2015	Var. (%)
<b>VENTAS</b>			
Ingresos por peajes	387,5	388,9	-0,4%
Actividad constructora propia	6,0	20,1	-70,1%
CINIIF-12	126,8	35,9	253,2%
<b>Total Ventas</b>	<b>520,3</b>	<b>444,9</b>	<b>16,9%</b>
<b>EBITDA</b>			
EBITDA por peajes	256,7	285,1	-10,0%
EBITDA por TIR Garantizada	542,5	534,7	1,5%
<b>Total EBITDA</b>	<b>799,2</b>	<b>819,8</b>	<b>-2,5%</b>

Las ventas y el EBITDA por peajes comparables (sin efecto tipo de cambio y perímetro) crecen un 11,7% y un 20,5%, respectivamente.

**Sin la devaluación de las monedas (-17% del peso mexicano), las ventas y el EBITDA de Concesiones habrían crecido el 31,6% y el 19,3%, respectivamente**



El hecho principal que ha influido en la evolución de las ventas y del EBITDA ha sido que los ingresos por peajes se han mantenido estables en euros, pero crecen un 11,7% a tipos de cambio constantes respecto al mismo periodo del año anterior.

La evolución de los tráficos y tarifas de las concesiones se refleja en el siguiente cuadro:



## Evolución del tráfico y de las tarifas. 2016/2015

	EVOLUCIÓN DEL TRÁFICO			ACTUALIZACIÓN DE TARIFAS	
	Del 01/01/16 al 31/12/16	Del 01/01/15 al 31/12/15	Var. (%)	% Revisión <sup>(5)</sup>	Última revisión
<b>MÉXICO</b>					
Amozoc-Perote <sup>(1)</sup>	37.664	34.936	7,8%	6,00%	Julio 2016
Concesionaria Mexiquense <sup>(1)</sup>	337.219	319.389	5,6%	8,30%	Febrero 2016
Viaducto Bicentenario <sup>(2)</sup>	32.764	32.000	2,4%	8,30%	Julio 2016
Autopista Urbana Norte <sup>(2)</sup>	53.874	50.394	6,9%	5,1% <sup>(6)</sup>	Septiembre 2016
<b>ESPAÑA</b>					
Euroglosa M-45 <sup>(2)</sup>	86.024	81.626	5,4%	-0,80%	Marzo 2016
Autovía de Aragón <sup>(2)</sup>	108.615	105.634	2,8%	-0,80%	Enero 2015
Puerto de Alicante (T.M.S.) <sup>(3)</sup>	82.056	69.337	18,3%	-	-
Terminal de Contenedores de Tenerife <sup>(3)</sup>	92.652	83.710	10,7%	-	-
<b>CHILE</b>					
Nuevo Camino Nogales-Puchuncaví <sup>(1)</sup>	5.727	-	n.a.	-	-
Terminal Cerros de Valparaíso <sup>(4)</sup>	120.236	139.804	-14,0%	1,07%	Enero 2015
<b>PERÚ</b>					
Autopista del Norte <sup>(1)</sup>	48.643	35.954	35,3%	23,50%	Octubre 2016

(1) Tráfico Medio Equivalente Pagante.

(2) Intensidad Media Diaria (IMD): km totales recorridos por todos los usuarios de la autopista, dividido por los Km totales en operación de la autopista. Esta medida representa el número de usuarios que habrían recorrido el total de los km en operación de la autopista.

(3) Número de movimientos T.E.U. acumulado.

(4) Toneladas medias de mercancía general.

(5) Incremento medio de la tarifa aplicada en cada plaza de peaje, resultante del reajuste tarifario previsto en cada contrato de concesión.

(6) Incremento medio de actualización de tarifas en hora valle y hora punta.

Concesiones gestiona una cartera directa de 18 concesiones principales que incluye: 14 concesiones de autopistas de peaje (con un total de 1.070 kilómetros), 1 aeropuerto y 3 puertos.

La cartera a largo plazo alcanza a 31 de diciembre de 2016 la cifra de 75.449,4 millones de euros.



Autopista Amozoc-Perote. México.



## CONSTRUCCIÓN

## Principales magnitudes. 2016/2015

	Millones de euros		
	2016	2015	Var. (%)
<b>PRINCIPALES MAGNITUDES</b>			
Ventas	2.773,6	3.248,2	-14,6%
EBITDA	-519,9	150,0	n.a.
% s/Ventas	-18,7%	4,6%	
EBIT	-618,1	-55,4	1.015,7%
% s/Ventas	-22,3%	-1,7%	

Construcción ha supuesto el 71,8% del total de ventas del Grupo y presenta un descenso del 14,6% respecto de la producción registrada en 2015.

El EBITDA se ha visto afectado negativamente por:

- El efecto de la reestimación de objetivos de proyectos *legacy* (contratados antes de junio de 2014) con un impacto de 476,2 millones de euros.
- El aumento del peso que tienen en el mix de obras las de tamaño pequeño/mediano de las economías desarrolladas, normalmente con márgenes ligeramente menores.
- El retraso en el inicio de las obras de construcción de las nuevas concesiones adjudicadas en México, Chile y Colombia.

Es importante señalar que la cartera a corto plazo, a 31 de diciembre de 2016 de 5.880,9 millones de euros, supone 25,5 meses de ventas, lo que proporciona una gran visibilidad al crecimiento futuro de esta actividad.

La cartera presenta un equilibrado perfil tanto geográfico como por tamaño de obra, con el 88,1% procedente de los *home markets* (destacando el 39,7% de los países de la Alianza del Pacífico, y el 28,8% de EEUU y Canadá), y con tan sólo el 23,0% de obras de tamaño superior a los 300,0 millones de euros; de las cuales el 70,2% corresponde a contratos para las propias concesiones del Grupo.

Recientemente, con fecha 3 de febrero de 2017, el Grupo OHL, a través de su filial OHL USA ha resultado adjudicatario del contrato de diseño y construcción de la I-405 en California. Con un presupuesto cercano a los 1.118 millones de euros, se trata del proyecto más importante de la historia de la compañía en EEUU. La inclusión pro-forma de esta adjudicación en la cartera de cierre de 2016 supondría alcanzar una cifra total de 6.552,0 millones de euros, representativa de 28,4 meses de ventas, y lograr un ratio de reposición de cartera *book to build* de 1,1x. Por su importancia, se incluye este proyecto en la cartera, resultando una pro-forma con el siguiente detalle por área geográfica.

Más del 88% de la cartera de Construcción, procedente de los *home markets*

	Millones de euros	
	2016	Pro-forma*
<b>HOME MARKETS</b>	<b>88,1%</b>	<b>89,4%</b>
Alianza del Pacífico	39,7%	35,6%
EEUU y Canadá	28,8%	36,1%
España	16,5%	14,8%
Centro Europa	3,2%	2,9%
<b>RESTO</b>	<b>11,9%</b>	<b>10,6%</b>

\* Incluyendo la nueva adjudicación de la I-405 en EEUU.



Hospital Gustavo Fricke. Viña del Mar. Chile.

## INDUSTRIAL

### Principales magnitudes. 2016/2015

	Millones de euros		
	2016	2015	Var. (%)
<b>PRINCIPALES MAGNITUDES</b>			
Ventas	243,6	352,1	-30,8%
EBITDA	-87,3	-20,8	-319,7%
% s/Ventas	-35,8%	-5,9%	
EBIT	-105,9	-39,0	-171,5%
% s/Ventas	-43,5%	-11,1%	

La actividad de Industrial ha registrado unas ventas de 243,6 millones de euros, que suponen una caída del 30,8% comparado con el mismo periodo del año anterior. Esta disminución se debe principalmente a:

- La finalización de proyectos en curso.
- La ralentización temporal en la ejecución de ciertos proyectos, principalmente en México.
- El efecto negativo de los tipos de cambio (fundamentalmente el del peso mexicano), que explica un 3,0% de dicha variación.

Al consolidarse bajo IFRS por puesta en equivalencia, las cifras anteriores no incluyen el 50% que tiene la división en la *joint venture* para la construcción de la central de ciclo

combinado de Empalme I en México para la CFE (adjudicada en abril 2015). Si dicha participación se consolidara por integración proporcional, las cifras de ventas y cartera de este periodo se verían incrementadas en +118,5 y en +52,9 millones de euros, lo que supondría unas variaciones del -9,9% en las ventas y del +24,8% en la cartera, respecto al año anterior.

**La cartera de pedidos de Industrial, a 31 de diciembre de 2016, se sitúa en 437,3 millones de euros, equivalente a 21,5 meses de venta**  
 .....  
 .....



El EBITDA registra niveles negativos y se ha visto afectado, adicionalmente a lo anterior, por:

- La reestimación de objetivos a final de obra mencionada anteriormente, en un importe negativo aproximado de 44,0 millones de euros.
- Los gastos fijos de estructura, que son necesarios para poder

acometer nuevos proyectos, pero no están siendo aún absorbidos por la división.

En cuanto a la cartera de pedidos de Industrial, a 31 de diciembre de 2016, se sitúa en 437,3 millones de euros, equivalente a 21,5 meses de venta, incluyendo la reciente adjudicación de la construcción de una planta de fabricación de cemento en Colombia, por 218,4 millones de euros.



Planta de tratamiento de cobre. Chile.

## SERVICIOS

### Principales magnitudes. 2016/2015

	Millones de euros		
	2016	2015	Var. (%)
<b>PRINCIPALES MAGNITUDES</b>			
Ventas	194,4	199,2	-2,4%
EBITDA	2,5	10,3	-75,7%
% s/Ventas	1,3%	5,2%	
EBIT	1,9	7,6	-75,0%
% s/Ventas	1,0%	3,8%	

Las ventas de esta división ascienden a 194,4 millones de euros y, en términos comparables (sin incluir en el ejercicio 2015 las de la filial Sacova, vendida en noviembre de 2015) suponen un crecimiento del 11,3%.

La actividad de Servicios obtiene un margen EBITDA del 1,3%, frente al 2,5% del periodo anterior (en términos comparables), debido al efecto de una mayor competencia en el sector nacional, muy maduro y afectado por las reducidas oportunidades de mercado.

**Las ventas de Servicios ascienden a 194,4 millones de euros en 2016 y suponen un crecimiento del 11,3%**



DESARROLLOS

Principales magnitudes. 2016/2015

	Millones de euros		
	2016	2015	Var. (%)
<b>PRINCIPALES MAGNITUDES</b>			
Ventas	130,7	124,5	5,0%
EBITDA	28,4	7,7	268,8%
% s/Ventas	21,7%	6,2%	
EBIT	16,0	-3,4	-570,6%
% s/Ventas	12,2%	-2,7%	

La división de Desarrollos, con unas ventas de 130,7 millones de euros, registra un incremento del 5,0% respecto al mismo período del ejercicio anterior, reflejo del buen comportamiento de las ventas de los hoteles de Mayakoba y de la moneda de referencia, el dólar americano. Cabe destacar la buena marcha de los hoteles de Mayakoba, con niveles de ocupación en 2016 del 61%, similares a los registrados en 2015.

En cuanto al EBITDA, que asciende a 28,4 millones de euros, registra un crecimiento muy significativo respecto al mismo período del año anterior. A ello han contribuido tanto la mejora del EBITDA de los hoteles de Mayakoba, por ocupación y mejora de márgenes, como el incremento de las ventas inmobiliarias, tanto en Mayakoba como en el proyecto Ciudad Mayakoba.



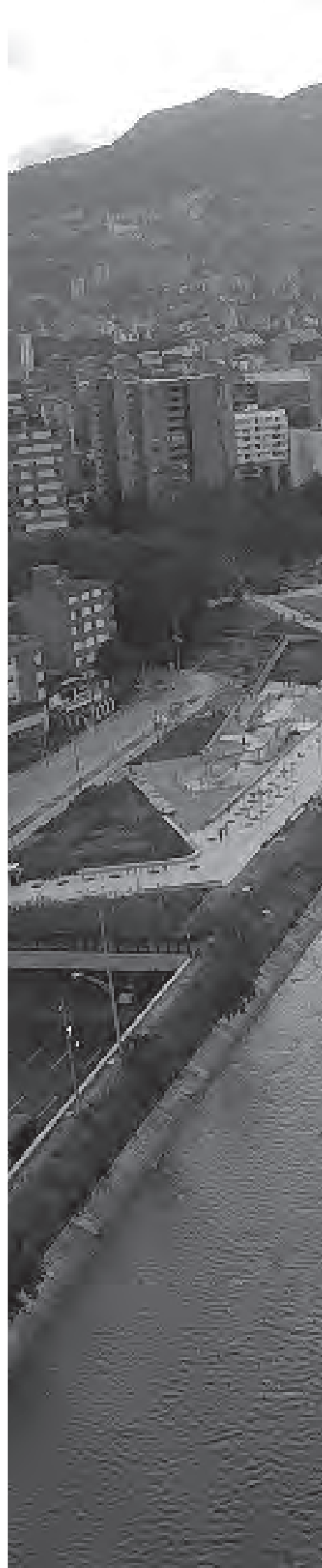
Centro Canalejas Madrid. España.

---

# 02.

# Estrategia y Modelo de Negocio

- Modelo de Negocio
  - Concesiones
  - Construcción
  - Industrial
  - Servicios
  - Desarrollos
- 







Doble túnel bajo el río Vístula. Polonia.

## 02. Estrategia y Modelo de Negocio

### MODELO DE NEGOCIO DEL GRUPO OHL

#### MISIÓN

La misión del Grupo OHL es la creación de valor en condiciones de sostenibilidad económica, social y ambiental, atendiendo a los intereses concretos de los inversores, los clientes, el equipo humano que compone el Grupo y otras partes interesadas.

Uno de los pilares de la estrategia del Grupo OHL es la apuesta por la I+D+i, por su contribución al impulso y mejora de su productividad y competitividad a través del desarrollo de productos, servicios, procesos y tecnologías innovadoras.

En materia de Responsabilidad Social Corporativa (RSC), el Grupo mantiene

un compromiso activo y firme desde el año 2003, materializado en el Plan Estratégico de RSC 2015-2020. Este plan suma compromisos éticos, sociales, ambientales y de Buen Gobierno a los objetivos de rentabilidad, e incorpora la RSC a su actividad.

OHL es hoy un grupo global de concesiones y construcción gracias a las personas que forman parte de la compañía, a su talento, responsabilidad y esfuerzo. Asimismo, la compañía mantiene un firme compromiso con las comunidades en las que opera, favoreciendo su progreso económico y social, y contribuyendo a la mejora de la calidad de vida de las personas.



## ENTORNO SECTORIAL. RETOS Y OPORTUNIDADES

El año 2016 ha estado marcado principalmente por una alta incertidumbre política en diferentes mercados. Destacan el referéndum y la dimisión del primer ministro Matteo Renzi, en Italia; la victoria del “Brexit” tras el referéndum británico; la elección de Donald Trump como presidente de Estados Unidos, o los diferentes escenarios políticos sucedidos en España derivados del proceso de formación de Gobierno. Además, la situación coyuntural del mercado de materias primas, con la bajada de precio del crudo, metales y otros productos mineros ha limitado la capacidad de inversión en obras públicas de algunos países.

Con todo ello, el Grupo OHL ha sabido fortalecer su posición en los mercados en los que opera, reafirmando-se como una compañía que destaca por su experiencia en la ejecución de

proyectos de construcción complejos en sectores de alto valor añadido y por sus destacadas actuaciones en el desarrollo y operación de concesiones.

### Estados Unidos

Pese a la incertidumbre vivida durante el periodo de elecciones estadounidense, el sector de infraestructuras norteamericano ha continuado su recuperación, y se espera que prosiga durante los próximos años. Así, el Presidente Donald Trump se ha comprometido a aumentar la inversión nacional en infraestructuras durante su mandato, haciendo especial hincapié en la modernización de carreteras y puentes, en la mejora de las redes de ferrocarril de pasajeros y de mercancías, así como en la rehabilitación de aeropuertos e implantación de nuevos sistemas de control de tráfico aéreo.

**La actividad de OHL Construcción en EEUU representa un tercio del total de la división, siendo uno de los mercados más importantes para el Grupo y su principal vector de crecimiento**

.....



Mejora de la Autopista I-405 en California. EEUU.

La actividad de OHL Construcción en EEUU representa un tercio del total de la división, siendo uno de los mercados más importantes para el Grupo y su principal vector de crecimiento. Esta actividad se concentra en los principales estados de EEUU por contribución al PIB y por inversión histórica en infraestructuras de transporte, entre los que se encuentran California, Texas, Nueva York, Florida e Illinois. Durante el ejercicio 2016, OHL Construcción ha continuado su expansión por el territorio

americano, fortaleciendo su presencia en aquellos estados en los que ya estaba operando e iniciando su actividad en otras zonas relevantes del país (ej.: Washington D.C.). Esta estrategia le ha permitido consolidar una cartera de proyectos más diversificada, tanto por su ubicación geográfica como por tamaño. En este contexto, destaca la adjudicación -en febrero de 2017- del contrato más importante de la historia de la compañía en el país, el proyecto de mejora de la autopista I-405 en California. Con un importe de



1.118 millones de euros, las actuaciones contemplan la mejora del tramo que abarca desde State Route 73 hasta la Interstate 605, uno de los más congestionados en el Condado Orange.

Adicionalmente, se prevé aprovechar la importante presencia del Grupo en EEUU, para desarrollar nuevas oportunidades de negocio en las áreas de Concesiones y de Servicios.

**Canadá**

En Canadá, el nuevo Primer Ministro Trudeau también apuesta por la modernización de su red de infraestructuras de transporte. El Gobierno canadiense lleva incrementado el gasto público en infraestructuras desde la crisis de 2008, si bien sigue siendo necesario continuar con esta tendencia de modernización, en especial en el sector de carreteras, para reducir los costes asociados a los procesos logísticos del país.

OHL seguirá explorando las oportunidades existentes en Canadá y dará prioridad a los proyectos de tamaño reducido y riesgo moderado.

**En Latinoamérica, OHL ve oportunidades atractivas en los sectores de autopistas, puertos, aeropuertos y transporte por tubería**



**Latinoamérica**

En los mercados latinoamericanos, en general más dependientes de las exportaciones petrolíferas y de productos mineros, se han observado retrasos y recortes presupuestarios, que han afectado negativamente al desarrollo de proyectos de infraestructuras de transportes en el último año. Sin embargo, el fuerte compromiso de sus gobiernos, así como la necesidad de seguir desarrollando y renovando las infraestructuras locales, continúa generando oportunidades especialmente atractivas en los sectores de

autopistas, puertos, aeropuertos y transporte por tubería.

En el año 2016, Chile ha reducido sensiblemente su nivel de inversión en infraestructuras, lo que ha afectado negativamente al desarrollo de la obra pública. A su vez, el sector de la minería ha experimentado un descenso notable en términos de inversión, principalmente por la bajada en el precio del cobre y el aumento de los costes asociados a la explotación, lo que ha generado cierta contracción en este mercado, así como la devaluación de la moneda local frente al dólar.

Dentro de este *home market*, además de la licitación pública, donde OHL ha ganado proyectos relevantes como el del Hospital de Curicó por 229,9 millones de euros, la estrategia de la compañía se basa también en desarrollar iniciativas público-privadas, como es el proyecto de la Autopista Costanera Central, y la formalización de alianzas estratégicas con empresas locales, que facilita el posicionamiento en nuevos sectores como la minería. Como ejemplo relevante, OHL se ha adjudicado en Calama, en la región de Antofagasta, el proyecto de ampliación del Tranque Talabre por 145,2 millones de euros, que ha sido otorgado por Codelco Chile.

En Colombia, las materias primas, en especial el petróleo y otros productos mineros, han dado lugar a cierta ralentización de la inversión y desarrollo de nuevos proyectos de obra pública. Si bien, el gobierno continúa mostrando su fuerte compromiso con el desarrollo de las infraestructuras nacionales a la vez que mantiene el esfuerzo inversor a través de la puesta en marcha del Plan Maestro de Transporte Intermodal (PMTI) que pretende reactivar el sector de las infraestructuras en los próximos 20 años, así como con el *Programa 4G* de Concesiones Viales de cuarta generación, en el que el Grupo OHL participa con la Autopista Río Magdalena 2.

Los objetivos de crecimiento en Colombia consisten en la conformación

**OHL busca crecer en Colombia y posicionarse como una de las primeras compañías constructoras del país**  
 .....



Autopista Viaducto Bicentenario. México.

de una cartera de obra mixta, con proyectos de origen público, obras de concesiones y clientes privados. OHL busca crecer en Colombia para posicionarse como una de las primeras compañías constructoras del país.

La economía mexicana, que creció a un ritmo del 2,2% en 2016 y se espera que lo haga en 2017 al 1,8%, se está viendo afectada por la implementación de reformas estructurales, así como por la presión fiscal causada por la caída del precio del petróleo y de los productos mineros. A pesar del entorno económico adverso, existe una creciente necesidad de desarrollar y renovar las infraestructuras del país apoyada por el Programa de Inversiones en Infraestructura de Transporte y Comunicaciones 2013-2018 (PIITC).

Tras haber superado la crisis reputacional, el Grupo OHL sigue apostando por México como uno de sus mercados más relevantes, en el que seguirá trabajando para la mejora de las infraestructuras de transporte.

En Perú, a pesar del relativo estancamiento que ha sufrido la inversión pública en el año 2016 debido, entre otros factores, al cambio de ciclo político en el país, el Grupo OHL ha sabido consolidar su importante posición competitiva en el sector minero. Esto se ha traducido en la consecución de dos contratos por un importe total de casi 110 millones de euros para dos de

las compañías mineras más relevantes del Perú, Antamina y Las Bambas.

En el sector del transporte, OHL sigue desarrollando una importante cartera de concesiones en el país con el foco en la obra civil. Adicionalmente, la compañía ha decidido apostar por el sector de la edificación singular y construirá el Museo Nacional de Arqueología de Perú, por importe de 90,5 millones de euros.

## Europa

En el este de Europa, el Grupo OHL está llevando a cabo una concentración en mercados clave, centrandose sus operaciones en República Checa. Destacan las oportunidades en el sector ferroviario y, en menor medida, en carreteras, depuración de aguas y generación eléctrica. Con todo, 2016 ha sido un año de menor contratación debido, entre otras razones, al fin de ciclo de la inversión quinquenal proveniente de los fondos de la UE en República Checa.

**En el este de Europa, el Grupo OHL está llevando a cabo una concentración en mercados clave y centra sus operaciones en República Checa**  
 .....



Modernización de la línea férrea Tabor-Sudoměř. Estación Chotoviny. República Checa.

**OHL va a abrir una oficina de desarrollo de negocio en Suecia, que se sumará a la ya establecida en Noruega**

Adicionalmente, el Grupo quiere fortalecer su posicionamiento competitivo en Europa, en especial en los países nórdicos y especialmente en Suecia, Noruega y Dinamarca, mediante el establecimiento de alianzas con los principales actores locales. Asimismo, OHL está mejorando su posicionamiento comercial con varios proyectos importantes, actualmente en fase de licitación. En relación con el firme compromiso de reforzar el desarrollo de negocio en la zona y con el objetivo de favorecer la temprana detección de oportunidades, se va a abrir una oficina de desarrollo de negocio en Suecia, que se sumará a la ya establecida en Noruega, para cubrir las necesidades operativas de la región.

Por otro lado, el Grupo OHL está empezando a explorar oportunidades en Irlanda, principalmente en el sector de la edificación y, particularmente, en hospitales.

En el Reino Unido, la incertidumbre generada por su salida de la UE (Brexit) no ha tenido una repercusión importante en el desempeño del Grupo en el país, donde OHL continúa desarrollando el proyecto de restauración del histórico Ministerio británico de guerra, el *Old War Office* de Londres. Así, se espera que la ejecución del emblemático proyecto en la capital sirva en el futuro como apoyo para el análisis de otras oportunidades puntuales en el mercado británico.

## España

En España, a pesar de la difícil situación política vivida durante el año 2016, la economía sigue creciendo por encima de la media del resto de los países de la Eurozona. Además, la formación del nuevo gobierno, junto con la mejora en las previsiones económicas, afianza las perspectivas de recuperación del sector para los próximos años, aunque lejos de alcanzar el volumen de licitación ni los niveles de crecimiento previos a la crisis. El nuevo Gobierno dará continuidad al Plan de Infraestructuras, Transporte y Vivienda (PITVI) aprobado durante la pasada legislatura, que marcará la senda futura de inversión en infraestructuras y transporte hasta 2024.

## Asia-Pacífico

En el área **Asia-Pacífico** se está llevando a cabo una concentración de las operaciones en Filipinas y Vietnam. En el primero, el Grupo OHL apuesta por trabajar con los principales inversores del país en concesiones para desarrollar grandes proyectos de carreteras y ferrocarriles urbanos. En Vietnam se seguirá licitando obras con riesgo limitado en obra civil.

## PLAN ESTRATÉGICO HORIZONTE 2020

Los principios sobre los que se definió el Plan Estratégico 2015-2020 permanecen inalterables: asegurar la generación de caja y garantizar la sostenibilidad de cada una de sus divisiones, con las siguientes directrices de actuación:

- Concentración del centro de gravedad y motor del crecimiento futuro en los ocho mercados prioritarios para el Grupo OHL (*home markets*): EEUU, Canadá, los cuatro países de la Alianza del Pacífico (México, Chile, Perú y Colombia), España y Centroeuropa.
  - » Estos mercados han sido seleccionados por haber mostrado alta estabilidad política y bajo riesgo país, y por presentar importantes perspectivas de crecimiento para todas las divisiones.
  - » Adicionalmente, el Grupo OHL continúa analizando y explorando oportunidades específicas en otros países, preferentemente en aquellos que hayan demostrado un nivel elevado de seguridad jurídica, algunos de los cuales podrían convertirse en *home markets* en el futuro.
- Mantenimiento de una cartera equilibrada y bien diversificada por tamaño de proyecto, geografía, tipología y cliente.
- Refuerzo de los mecanismos de gestión y control de riesgos.
- Desarrollo de herramientas orientadas a mejorar la operativa de los negocios a través de la digitalización.
- Asegurar la viabilidad futura del negocio industrial del Grupo. La situación actual del sector EPC, con caída de las inversiones debido a bajos precios del petróleo y las materias primas e incremento de la competencia y del riesgo asociado a la actividad, hace necesaria la implantación de medidas orientadas a minimizar las pérdidas y asegurar su sostenibilidad a través de la focalización en actividades que aportan una alta rentabilidad, minimizando el riesgo: Mining & Cement, Operación & Mantenimiento y proyectos EPC renovables. En este contexto, el negocio industrial se integrará dentro de la estructura organizativa de la división de Construcción, con el objetivo de optimizar el coste de estructura.
- Foco en el capital humano, la I+D+i y la Responsabilidad Social Corporativa como generadores de valor.
- Estrategia financiera orientada al desapalancamiento y mejora de las ratios financieros.

## OHL Concesiones

La División de Concesiones dispone de una cartera actual de proyectos formada por concesiones jóvenes en diferentes niveles de madurez y con crecimientos de tráfico sostenidos en el tiempo.

A lo largo de 2016 se ha llevado a cabo una exitosa política de rotación de activos en la división, que incluye,

entre otros, las ventas de las participaciones en Abertis, de un 24% en Conmex (México) y del 28% de la línea de Metro Liger Oeste, en Madrid. Estas rotaciones se integran en la actividad de concesiones y parte de la caja obtenida será reinvertida en nuevos proyectos, especialmente en el área de Latinoamérica y en EEUU.

En términos de adjudicación de concesiones, 2016 ha sido un año exitoso para la división gracias a la adjudicación de la concesión chilena Camino Nogales-Puchuncaví, de 43 km de longitud. A esta se suman otras dos más, Perú: Conexión La Molina-Anghamos, con 12 km de longitud y una inversión de 445 millones de euros; y la de una adenda para la ejecución de la vía de Evitamiento de Chimbo-te, enmarcada dentro del proyecto Autopista del Norte. Asimismo, se ha conseguido la precalificación para

un importante proyecto en EEUU, el *LAX Automated People Mover*. Este proyecto, promovido por *Los Angeles World Airports (LAWA)*, está destinado a la modernización del acceso terrestre a las instalaciones aeroportuarias de la gran metrópoli californiana. Con una inversión total de 2.250 millones de euros, prevé el diseño, construcción, financiación, operación y mantenimiento del sistema automatizado de transporte de pasajeros, con una capacidad para mover a 5.600 viajeros por hora en cada dirección.



Vía de peaje electrónico en el Circuito Exterior Mexiquense operado por TeleVía, filial de OHL Concesiones, México.

**Durante 2016 se ha llevado a cabo una rentable rotación de activos en Concesiones: las ventas de la participación en Abertis, del 24% de Conmex, en México, y del 28% de Metro Ligero, en Madrid**

### OHL Construcción

La División de Construcción, por su parte, contempla mejor escenario en cuanto a futuras oportunidades de negocio en sus *home markets*, especialmente en EEUU, que se consolida como el principal vector de crecimiento de la división a futuro, y en Chile, Colombia, México y Perú.

Sin embargo, en la actualización del Plan Estratégico se ha decidido primar el binomio rentabilidad-riesgo frente al objetivo de crecimiento en obra ejecutada, siendo más selectivos en la contratación de nuevos proyectos.

Con respecto a los proyectos *legacy* de Construcción, a lo largo del ejercicio 2016 se ha realizado una reestimación de sus objetivos en la cuenta de resultados y se han revisado las pérdidas totales previstas. Cabe destacar los acuerdos alcanzados en los mayores proyectos *legacy*, Marmaray en Turquía y CHUM en Canadá, que permitirán su finalización en condiciones razonables para OHL.

Por otro lado, la división de Construcción ha establecido una serie de medidas con el objetivo de mejorar

su posición de caja y perfil de deuda, como son la renovación de una parte importante del equipo directivo de la división, la implantación de procesos de mejora orientados al control de riesgos, la puesta en marcha de nuevas políticas de recursos humanos y diversas operaciones de desinversión

de activos no estratégicos, principalmente en proyectos PPP en España.

En 2017, la división de Construcción consolidará en su estructura el negocio industrial del Grupo, buscando sinergias comerciales y operativas en el área de Mining & Cement.

**EEUU se consolida como el principal vector de crecimiento de Construcción, con buenas perspectivas en Chile, Colombia, México y Perú**  
 .....  
 .....



Centro Médico de la Fundación Lennar. Miami. Florida. EEUU.

**OHL Servicios**

Servicios sigue mostrando un gran potencial y ha conseguido de forma exitosa dar sus primeros pasos en la expansión internacional de su negocio en Chile, en la actividad de *facilities management*, enfocando sus esfuerzos en el incremento de contratos con clientes privados. Adicionalmente, la división buscará la entrada en otros *home markets* del

continente americano, principalmente en México y EEUU, países en los que recientemente ha abierto oficinas.

En España, el objetivo de OHL Servicios sigue siendo el de consolidar su cartera comercial, cumpliendo los máximos estándares de calidad y rentabilidad.

**Con su entrada en Chile, Servicios ha iniciado su expansión internacional, con la vista puesta en México y EEUU**  
 .....  
 .....



Servicio de limpieza viaria. España.

OHL Desarrollos

Desarrollos ha continuado su actividad en proyectos singulares del ámbito turístico-hotelero de alto valor añadido, como es el caso de Centro Canalejas Madrid (España), Old War Office (UK) y Mayakoba (México).

El Centro Canalejas Madrid contempla la rehabilitación de una emblemática manzana de edificios históricos situada en el centro de la capital de España, en la confluencia de la calle de Alcalá, la plaza de Canalejas y la carrera de San Jerónimo, a escasos metros del Congreso de los Diputados y de la Puerta del Sol. En este complejo se instalará el primer proyecto hotelero y residencial de la marca Four Seasons en España junto con un centro comercial de lujo, la galería de Canalejas, un parking con 400 plazas y 22 residencias con servicio Four Seasons.

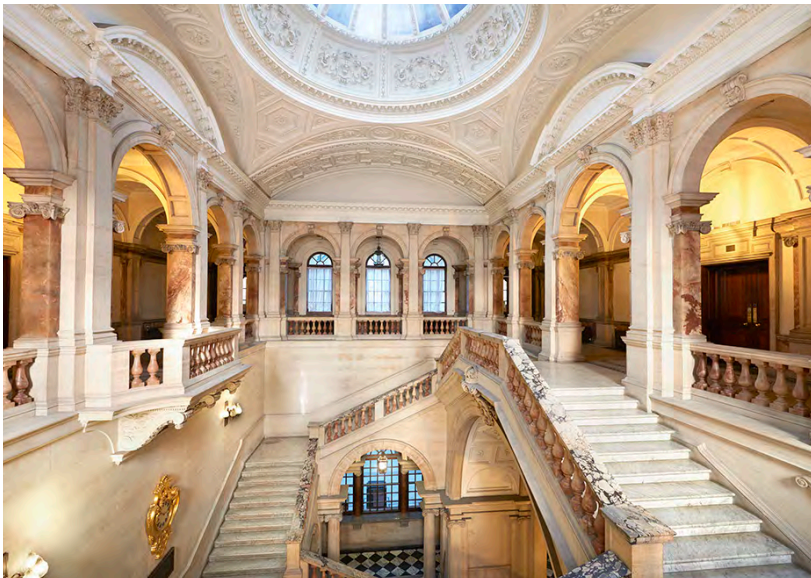
OHL ha vendido el 17,5% del complejo a la firma Mohari Limited, propiedad de Mark Scheinberg, por

78,75 millones de euros, en un acuerdo en conjunto con Grupo Villar-Mir. La operación ha generado 29 millones de euros de plusvalía.

Respecto al Desarrollo Turístico Mayakoba, el proyecto más maduro de la división, se ha realizado exitosamente la venta de una participación mayoritaria a la mexicana RLH, cumpliendo con los objetivos marcados en materia de rotación de activos.

El proyecto Old War Office de Londres se encuentra en un estado de avance por delante de las expectativas, ha obtenido la licencia de obra y espera iniciar la construcción durante el año 2017.

OHL Desarrollos se ha consolidado a nivel mundial como un desarrollador diferenciado con foco en el diseño y ejecución de proyectos inmobiliarios de uso mixto, operados por las más prestigiosas cadenas hoteleras de gran lujo a nivel internacional.



Old War Office. Londres. Reino Unido.

**Desarrollos ha continuado su actividad en proyectos singulares de alto valor añadido: Centro Canalejas Madrid (España), Old War Office (Reino Unido) y Mayakoba (México)**





## PERSPECTIVAS DE FUTURO

### Retos, oportunidades y evolución previsible

La estrategia de OHL de cara a 2020 pasa por superar los retos a los que se enfrenta a corto plazo. Para lograrlo se ha establecido un conjunto de prioridades, entre las que destacan la reducción de la deuda con recurso y la deuda bruta total y generar caja positiva en todas sus divisiones durante los próximos años. Para cumplir con todas esas prioridades, OHL está trabajando en:

- Finalizar el plan de desinversiones iniciado en 2015.
- Garantizar la finalización de los *legacy* cumpliendo los objetivos establecidos.
- Garantizar que los proyectos en ejecución cumplan los objetivos de rentabilidad y generación de caja establecidos.
- Garantizar que la nueva contratación de Construcción se ajuste a los parámetros de control de riesgos.
- Iniciar la construcción de los nuevos proyectos de Concesiones recientemente adjudicados.
- Optimizar las operaciones en las concesiones más maduras.

Asimismo, el Grupo OHL pretende continuar con el objetivo fundamental de fortalecer el control de gestión y la minimización de riesgos. En este contexto, se han puesto en marcha numerosas iniciativas a nivel divisional y corporativo:

- Desde la división de Construcción se han implantado procesos para mejorar el control de gestión de los proyectos, que permitirán minimizar las desviaciones en los costes planificados.

- Además, se ha dotado a la Oficina Técnica de las herramientas necesarias para fortalecer la gestión de riesgos en las fases de estudios y ofertas, permitiendo analizar las obras de forma rápida y fiable e incorporando información de costes que asegure la calidad de las ofertas e indicadores de alerta para limitar los riesgos.
- Se ha priorizado la función de gestión contractual mediante la creación de la Dirección de Gestión de Asuntos Contractuales, responsable del establecimiento de una serie de protocolos de actuación, recomendaciones y medidas de mitigación para cada tipo de contrato específico.
- Una de las prioridades estratégicas del Grupo OHL es la transformación digital que está afectando al sector, por lo que se han lanzado varias iniciativas para situar al Grupo a la vanguardia de las últimas tendencias tecnológicas.
- El Plan Director de Sistemas (PDS) establece el modelo organizativo y operativo para el Grupo. Uno de los principales objetivos del PDS es la integración de los sistemas a nivel global, generando sinergias entre las divisiones, lo cual redundará en una aceleración del proceso de transformación digital.
- Desarrollo de herramientas orientadas a mejorar la operativa de los negocios a través de la digitalización, entre las que destaca la implantación de la metodología BIM (*Building Information Modelling*) en Construcción. BIM permite integrar toda la información relevante de una edificación o infraestructura.

- En el ámbito concesional se están desarrollando sistemas inteligentes para cubrir la cadena de valor de las operaciones, que engloban desde la gestión dinámica de los peajes hasta la caracterización en tiempo real del tráfico. Esto permitirá prevenir la aparición de congestiones o incluso proyectar el mantenimiento y la reposición de los pavimentos.

**A través del programa *Young Talents*, jóvenes licenciados acceden a un puesto de trabajo, a la vez que la compañía asegura el relevo generacional**



Asimismo, el Grupo OHL considera clave reforzar las políticas de Recursos Humanos, impulsando los programas de identificación y gestión del talento, el desarrollo internacional, la excelencia técnica y la evaluación continua. En línea con esta visión, se están llevando a cabo una serie de iniciativas:

- Diseño de un nuevo modelo de Gestión y Desarrollo de Recursos Humanos que establece, entre otros, planes formativos asociados al desarrollo de los planes de carrera, además de un nuevo sistema de compensación variable, que ya ha sido implantando en España y que está en proceso de ser desplegado al resto de países.
- Refuerzo de los procesos de reclutamiento del Grupo a través de distintas herramientas, entre las cuales destacan la mejora del posicionamiento en redes sociales y el programa *Young Talents*, orientado a la contratación de jóvenes licenciados para cubrir puestos clave en proyectos estratégicos, con el objetivo de formarles adecuadamente y asegurar el relevo generacional.
- Diseño de una metodología de planificación de personal centrada en la cobertura de la demanda de perfiles clave asociados a la evolución de la producción, con el fin de asegurar la asignación de los mejores perfiles a los proyectos más relevantes.

**PLAN ESTRÁTEGICO DE RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA (RSC)**

La toma de decisiones en materia de RSC en el Grupo OHL se sitúa en el máximo nivel de gobierno de la compañía. La **Comisión de Auditoría, Cumplimiento y RSC** del Consejo de Administración es el máximo órgano responsable, encargado de impulsar y dar seguimiento a las políticas de RSC.

La RSC, como instrumento estratégico de la gestión de la sostenibilidad dentro del Grupo OHL, se desarrolla a través de planes estratégicos de actuación que son aprobados por el **Comité de Sostenibilidad**, presidido por el Consejero Delegado del Grupo.

El **Plan Estratégico de RSC 2015-2020** tiene como objeto actuar como guía para el cumplimiento de los compromisos en materia de RSC y aunar esfuerzos para hacer de la RSC un pilar transversal e integrado en todas las actividades del Grupo.

El Plan permite incluir los valores éticos, sociales y ambientales en la gestión diaria de la compañía y fortalece su misión de contribuir al reto común del desarrollo sostenible y de continuar, en el medio y largo plazo, con la creación de valor compartido a partir del negocio.

### Las siete materias principales del Plan Estratégico de RSC



- El Plan Estratégico de RSC consta, a su vez, de nueve planes, uno corporativo y ocho regionales, uno para cada *home market*.
- Cada uno de los nueve planes contiene un conjunto de líneas de actuación y medidas concretas, conforme a las siete principales materias de RSC que recoge la norma ISO 26000.
- Las medidas de carácter ético, social y ambiental responden a los compromisos de la compañía, y se aplican a la gestión diaria en el desarrollo de la actividad del Grupo.
- El seguimiento del avance de los planes forma parte del cuadro de mando de RSC.

### Avance del Plan Estratégico de RSC 2015-2020

Un total de 764 medidas para implantar en cinco años



	Inicio de implantación de las medidas del plan de RSC 2015-2020					
	Total	Planificado 2015-2016		Iniciado 2015-2016	Var. real/Planificado	% iniciado sobre total
	Medidas	Medidas	% Total			
Corporativo	106	72	68%	73	101%	69%
Canadá	78	47	61%	26	55%	33%
EEUU	78	47	61%	26	55%	33%
México	89	56	63%	39	70%	44%
Colombia	87	62	71%	37	60%	43%
Perú	88	59	67%	35	59%	40%
Chile	88	62	70%	38	61%	43%
Centroeuropa	84	49	60%	25	51%	30%
España	66	49	61%	42	105%	64%
PE de RSC Global	764	494	65%	341	69%	44%

### OHL y los Objetivos de Desarrollo Sostenible

- En septiembre de 2015, la Asamblea General de las Naciones Unidas aprobó por unanimidad los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).
  - Los 17 objetivos y 169 metas que forman la agenda 2030, configuran un plan de acción a favor de las personas, el planeta, la prosperidad, la paz y las alianzas.
  - El 1 de enero de 2016 comenzó oficialmente su implantación.
- Las empresas tienen un papel imprescindible en la consecución de la Agenda 2030, y el Grupo asume este papel y contribuye a abordar el reto colectivo del desarrollo sostenible al realizar su actividad de negocio.

Los ODS continúan el impulso mundial de los Objetivos de Desarrollo del Milenio, con características propias:

- Acento en la **SOSTENIBILIDAD**.
- Búsqueda de la **EQUIDAD**.
- **UNIVERSALIDAD**, comprometiéndose tanto a países en desarrollo como a desarrollados.
- Reconocimiento del **papel imprescindible de la EMPRESA**.
- **Compatibilidad** entre desarrollo sostenible y generación de **BENEFICIOS ECONÓMICOS**.
- Seguimiento y cumplimiento de **DATOS RELEVANTES**.

Líneas del Plan Estratégico que más contribuyen a los ODS y sus metas

Líneas del PE de RSC	Objetivos de Desarrollo Sostenible a los que contribuye																	Nº de conexiones a metas
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	
Gobernanza y Gestión de la RSC	■			■				■		■	■	■	■			■	■	26
Empleados				■	■			■		■		■				■	■	20
Medio Ambiente			■			■		■			■	■	■			■	■	13
Prácticas Justas de Operación												■				■	■	13
Derechos Humanos	■							■		■						■	■	8
Participación activa en la Comunidad	■															■	■	6
Atención a Clientes y Usuarios													■					1

Líneas del Plan Estratégico de RSC que contribuyen a un mayor número de ODS:

- Gobernanza y Gestión de la RSC (9 ODS)
- Medio Ambiente (9 ODS)
- Empleados (6 ODS)

El Grupo contribuye también a los Objetivos 7, 9 y 11 a través del desarrollo de negocio y de la I+D+i

- 7. Energía asequible y no contaminante
- 9. Industria, innovación e infraestructura
- 11. Ciudades y comunidades sostenibles

Políticas corporativas

El Comité de Sostenibilidad aprobó, en julio de 2016, abordar una Política de Derechos Humanos para el Grupo.

En diciembre de 2016, la alta dirección decidió revisar las Políticas Corporativas del Grupo, agrupando y condensando sus textos en diez políticas,

para facilitar su comprensión, aplicación y presentación.

En total, diez políticas corporativas, aprobadas a principios de 2017 por el Consejo de Administración, que aplican a todo el Grupo OHL. Entre ellas, la nueva Política de Derechos Humanos.

Políticas corporativas Grupo OHL	
Código Ético del Grupo OHL	Política de Responsabilidad Social Corporativa del Grupo OHL
Política Anticorrupción	Política de Derechos Humanos
Política de Gestión de Riesgos	Política de Recursos Humanos
Política de Calidad, Seguridad y Salud, Energía y Medio Ambiente	Política de Compras Responsables
Política de Investigación, Desarrollo e Innovación	Política Fiscal

## CONCESIONES

### MERCADO Y ESTRATEGIA

#### Consolidación del perfil operador y crecimiento futuro

La evolución natural de la actividad concesional de los años recientes, junto con la adjudicación de proyectos concesionales de nueva creación y de mejora de infraestructuras en operación en Perú y Chile; la finalización de la obra e inicio de las operaciones del Libramiento Elevado de Puebla (México) y la puesta en servicio de la totalidad de la obra de duplicación de Autopista del Norte (Perú), han fortalecido el perfil operador de Concesiones.

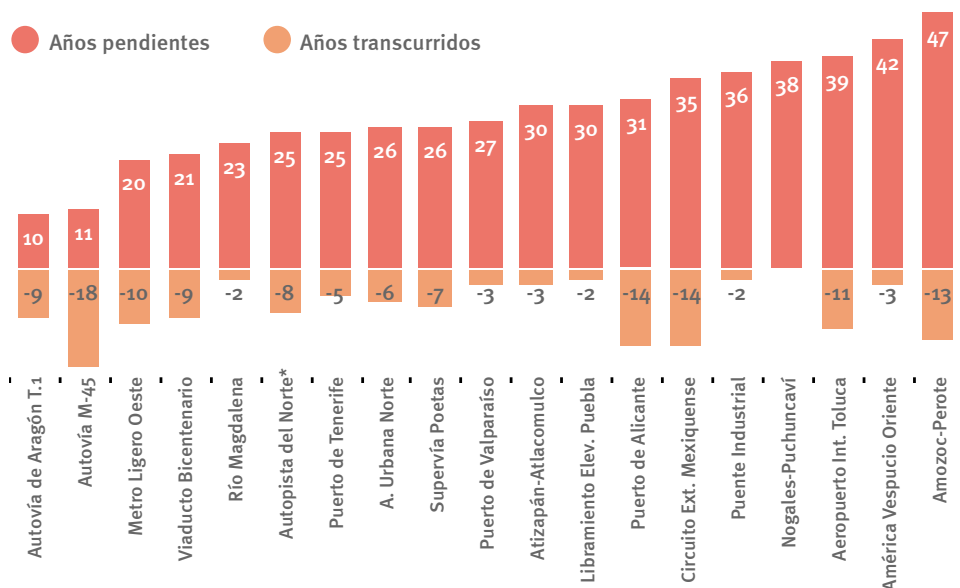
Al cierre del ejercicio, el 80% de las concesiones participadas por OHL ya estaban operativas y prestaban servicio a los usuarios en sus instalaciones viales, portuarias, ferroviarias y aeroportuarias, con una clara vocación de mejora operativa que involucra la incorporación de nueva tecnología, la innovación y el perfeccionamiento continuo de los procesos de atención al cliente final.

Para garantizar el crecimiento futuro de la compañía se ha trabajado con rigurosidad en el estudio de nuevas oportunidades de negocio. Asimismo, se han obtenido excelentes resultados operativos, especialmente en las concesiones en México, que presentaron crecimientos en moneda local del +14,7% y +14,8% en la cifra de ventas y EBITDA por peajes, respectivamente. Se ha asegurado la autofinanciación de la división a través de diversas operaciones financieras y del reequilibrio de los contratos, y se ha fortalecido el desarrollo de tecnología propia para la operación y el control.

Durante 2016 se mantuvo una amplia cartera de proyectos en estudio en los principales mercados de interés, con una inversión total prevista de aproximadamente 10.800 millones de euros. Concesiones ha fortalecido la estructura financiera del grupo concesional mediante:

#### Plazo de los contratos de concesión y estado de las infraestructuras participadas

Vida media remanente de los contratos: 29 años



(1) La modificación del contrato vinculada al Evitamiento de Chimbote prevé una ampliación del plazo de concesión, dependiendo del nivel de tráfico en la misma. Esta ampliación se estima que suma entre 7 y 8 años adicionales.

- Una fuerte reducción del 50,3% de la deuda corporativa.
- Una ampliación del alcance (temporal, tarifario o en número de kilómetros) de distintos contratos en vigor.
- El reforzamiento de la actividad de la operadora de telepeaje mexicana TeleVía y de la filial tecnológica Tráfico y Transporte Sistemas (TTS), mediante la ampliación de su oferta de servicios y soluciones inteligentes para la gestión del cobro, la movilidad y la explotación de las infraestructuras.

En España destaca también el buen comportamiento en tráfico de las concesiones en operación: +4% de media en las autopistas, y un incremento medio del 14,5% en los puertos.

Todas estas actuaciones consolidan el compromiso adquirido con el buen desempeño operativo. También han permitido incrementar la vida media de los contratos hasta 29 años y robustecer, al mismo tiempo, el modelo de negocio adoptado con perspectiva de largo plazo y con la utilización de una inversión con perfil de riesgo bajo, con poca volatilidad y elevada liquidez.

## Estrategia para el fortalecimiento de la gestión de los proyectos

### Tecnología y servicio

El sector de infraestructuras de transporte ha continuado experimentando el importante proceso de transformación, iniciado hace ya varios años, que impacta de forma significativa en las empresas concesionales en múltiples ámbitos de su actividad.

La integración de la infraestructura física y digital, la incorporación de nuevas tecnologías y sistemas de información que permiten mejorar los resultados operativos, el control de riesgos y la gestión de la movilidad, junto a las perspectivas de desarrollo de la industria automotriz y la necesidad de impulsar ciudades sostenibles con una infraestructura resiliente,

## Tecnología, servicio y sostenibilidad configuran los ejes rectores del nuevo perfil empresarial de Concesiones para el siglo XXI



conforman los componentes críticos de este proceso transformador.

La capacidad de cualquier empresa para innovar y adelantarse a la demanda del mercado es hoy, más que nunca, un factor crítico para su permanencia.



La gestión inteligente de la movilidad y la mejora de la prestación del servicio, en el centro de la actividad de Concesiones.

## Solución de Telepeaje para tráfico pesado

OHL México alcanzó un nuevo hito en el país como empresa innovadora que aporta soluciones en sistemas de cobro ajustadas a las necesidades específicas de cada infraestructura, cliente y perfil de usuarios. El Libramiento Elevado de Puebla discurre sobre la autopista federal México-Veracruz, a su paso por la ciudad de Puebla, y fue diseñado para ofrecer una solución a la congestión vial que afecta la zona metropolitana de la capital del Estado.

### Hito en el sistema de carreteras de México



■ La solución desarrollada para el Libramiento Elevado de Puebla cuenta con el primer pórtico de Telepeaje *Free Flow* para múltiples categorías de vehículo implementado en el país.



#### Libramiento Elevado de Puebla

Periodo de contrato:	2014 - 2046
Empresa:	Libramiento Elevado de Puebla, SA de CV
Cliente:	Gobierno del Estado de Puebla
Inversión total gestionada:	459,2 M€
Participación OHL:	51%
Longitud troncal:	13,3 km
Inicio de operación:	Octubre de 2016

### OBJETIVO

Desarrollo de un sistema de cobro que facilite el tránsito de los usuarios del viaducto elevado en la zona metropolitana de Puebla, evitando las congestiones en las vías de salida mediante el uso de pórticos *Free-Flow* multicategoría.

### LOGROS ALCANZADOS

- Implantación de pórticos *Free-Flow* multicategoría en las salidas de la infraestructura, que permiten el registro de vehículos pesados por primera vez en las autopistas de peaje del país.
- Eliminación de las casetas de peaje, con la consecuente mejora en el flujo vehicular y disminución de las emisiones contaminantes.
- Excelente comportamiento del tráfico que en diciembre llegó a superar en un 35% el flujo medio de vehículos previsto para 2016.



## Seguridad Vial, un compromiso de todos

En 2016, la división reforzó el compromiso de las sociedades concesionarias de autopistas en operación en Perú, Colombia y México para mantener un diálogo permanente con todos los sectores involucrados en la seguridad vial y fortalecer los mecanismos de educación, gestión, control y fiscalización de la seguridad en las infraestructuras.

### Reconocimiento de la Organización Mundial de la Salud



- La OMS reconoce a OHL Concesiones como un referente en seguridad vial en Perú e incorpora el lema impulsado por la empresa en la Carta de Lima, documento que promueve nueve iniciativas por una seguridad por todos y para todos: “Nos sumamos al cambio por un país con una mejor vialidad y sin víctimas que lamentar”.

### OBJETIVO

Mantener un análisis permanente, desde una perspectiva multisectorial, de los factores que inciden en la seguridad vial, y promover iniciativas que contribuyan a disminuir los accidentes y minimizar su impacto en la salud pública y el desarrollo de las regiones en las que se opera.

### LOGROS ALCANZADOS

- Realización de campañas de sensibilización y promoción de la seguridad vial, la conducción defensiva y la conducción eficiente en Perú, México y Colombia.
- Inauguración del Primer Foro Internacional de Seguridad Vial en Perú por su presidente, Pedro Pablo Kuczynski, acompañado por el ministro de Transportes, Martín Vizcarra.
- Refuerzo de una cultura de tolerancia cero a los accidentes viales, en alianza con la administración pública mexicana y otras empresas del sector.
- Implantación del sistema de gestión de seguridad vial en Autopista Río Magdalena, en Colombia.
- Apuesta por la tecnología al servicio de la seguridad vial mediante la monitorización continua de las infraestructuras y la detección e intervención sobre los puntos de concentración de accidentes.



Así, los sistemas de sensorización, la comunicación del vehículo con la infraestructura, los esquemas colaborativos entre usuarios, operadores y administración pública, o la capacidad para integrar, almacenar y procesar datos a gran escala, al igual que las previsiones de mejora en la gestión de la movilidad con la introducción de vehículos autónomos y vialidad aérea, son todos ellos una parte significativa de los retos del futuro inmediato a medio plazo.

En este contexto de cambio constante, la división de Concesiones del Grupo OHL, además de liderar y continuar impulsando destacados proyectos de innovación a escala internacional vinculados al desarrollo de autopistas inteligentes y sistemas cooperativos, ha continuado fortaleciendo su plataforma tecnológica y los servicios ofertados por su filial TTS, con iniciativas que mejoran la inteligencia empresarial y nuevos

sistemas de información para la gestión de infraestructuras y sistemas de gestión de peajes.

La oferta conjunta de la experiencia como promotora y operadora, el desarrollo de tecnología propia y la capacidad para aportar capital y asumir la gestión de riesgos otorga un carácter diferencial a la propuesta de valor del grupo concesional, tanto para el desarrollo de proyectos propios como de terceros a través de la oferta de *outsourcing* de servicios.

Durante 2016 se ha realizado un gran esfuerzo en las concesionarias de España, Chile, Colombia y Perú para mejorar el control y la gestión de los distintos canales de comunicación.

Para las sociedades mexicanas se están estudiando distintas alternativas de gestión para implantarlas a partir de 2017.

**Control y gestión de canales de comunicación en las concesionarias**

TIPO DE COMUNICACIÓN	%
Quejas procedentes	4%
Consultas	44%
Sugerencias	0%
Ofertas (proveedores y mano de obra)	2%
Solicitud de servicios	49%
<b>Total de comunicaciones</b>	<b>11.089</b>

CANAL DE COMUNICACIÓN	%
Líneas telefónicas	29%
Buzón digital de contacto	14%
Medios presenciales	58%
Redes sociales	0%
<b>Total de comunicaciones</b>	<b>11.089</b>

**Desarrollo sostenible**

Los desafíos planteados por la transformación sectorial evolucionan también de la mano de la exigencia de una gestión empresarial sostenible, comprometida con el desarrollo y el bienestar de la sociedad. De igual forma, los desafíos de escala global que afectan al mundo contemporáneo obligan a prepararse para asumir los retos que se presenten, minimizar la vulnerabilidad y contribuir al desarrollo sostenible.

Enfrentar estos desafíos implica integrar la estrategia de sostenibilidad en

toda la cadena productiva, en las soluciones de negocio que como grupo concesional se crean desde una perspectiva de generación de valor a largo plazo. En 2016 se ha fortalecido esta cultura de gestión y se ha buscado dar un paso más, atendiendo las necesidades de todos los grupos interesados en la buena marcha de la compañía.

En este escenario de cambio, los organismos reguladores de los contratos y de las empresas cotizadas, al igual que los fondos de inversión y la banca financiadora, requieren a las empresas

del sector involucrarse para formar parte de las soluciones futuras, fortaleciendo un desempeño acorde con las mejores prácticas de gobierno corporativo y el compromiso con una gestión ambiental y socialmente responsable.

Con el propósito de seguir creciendo bajo los criterios de responsabilidad y sostenibilidad, y mejorar la creciente demanda de información y transparencia vinculada a los principios de inversión responsable, la división de Concesiones inició un proceso de adaptación de su Responsabilidad Social Corporativa, alineando los objetivos del Plan Estratégico de RSC 2015-2020 del Grupo OHL y las siete materias fundamentales de la ISO 26000, bajo estos tres ejes rectores: medio ambiente, compromiso social y gobernanza.

Como parte de este proceso se han planificado nuevos proyectos que incorporan aspectos sociales y ambientales positivos y de relevancia, tanto para la prestación del servicio como para el ámbito geográfico latinoamericano, principal destino de la inversión de la división.

En el ámbito social se puso en marcha el proyecto *Mujer y empleo en Latinoamérica*, como iniciativa que da foco y escala a la inversión social. El proyecto persigue rendir un homenaje y apoyar el esfuerzo realizado por la mujer como soporte económico y

### Proyectos en estudio

Conforme a la estrategia adoptada por la compañía, se ha continuado desarrollando la cartera de proyectos en estudio en Norteamérica, los países que integran la Alianza del Pacífico y proyectos puntuales en Brasil.

Entre los resultados obtenidos destaca la precalificación en el proyecto para el desarrollo del tren automático dentro del aeropuerto de Los Ángeles (EEUU). La inversión prevista por el consorcio LAX Connecting Alliance,

moral del núcleo familiar, por el papel desempeñado en la contribución a la disminución de la pobreza a escala regional y por su rol como gran redistribuidora del ingreso en beneficio del bienestar de la familia. En 2016 se inicia el proceso de implantación del proyecto en México y está prevista su progresiva extensión al resto de los países con actividad a partir del año 2017.

## En el ámbito social se ha puesto en marcha el proyecto *Mujer y empleo*, en Latinoamérica

.....

En materia ambiental se fortalece el compromiso de lucha contra el cambio climático y la protección del capital natural, a través de iniciativas destinadas a practicar la mejora de la eficiencia energética, preservar la biodiversidad y minimizar las emisiones de gases de efecto invernadero. Asimismo, durante 2016 se dieron los primeros pasos para la integración de un programa ambiental vertebrador, que aborde uno de los principales problemas que impactan a los distintos mercados en los que el Grupo opera, como es la lucha contra la contaminación ambiental en las grandes ciudades.

participado por OHL Concesiones, asciende a 2.250 millones de euros y prevé el diseño, construcción, financiación, operación y mantenimiento del sistema automatizado de transporte de pasajeros, que estará capacitado para transportar 5.600 pasajeros por sentido y hora.

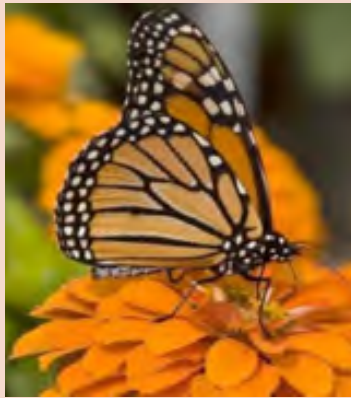
Asimismo, avanzaron a buen ritmo los trámites vinculados a la iniciativa privada promovida por la compañía en Perú para la ampliación y mejora

de la Panamericana Sur, Tramo Ica-Quilca, que obtuvo la Declaración de Prioridad y Relevancia y, conforme al proceso administrativo peruano, se

espera obtener la Declaración de Interés de la Administración Pública durante el primer semestre de 2017.

### PROYECTO RUTA MONARCA

OHL México emprende el proyecto Ruta Monarca, en alianza con la Fundación para la Conservación de la Mariposa Monarca en México, que promueve una alternativa para la recuperación del entorno que configura el camino hacia los santuarios de hibernación de esta especie en el Estado de México. El proyecto, con un horizonte temporal de tres años, prevé una inversión de 18 millones de pesos mexicanos para el período 2016-2019.



- En su ruta migratoria de casi 5.000 km, desde Canadá hasta México, la mariposa monarca poliniza vastas extensiones del subcontinente, ofreciendo un servicio de incalculable valor ambiental para toda la región.
- Debido al uso de pesticidas, el cambio climático y la erosión del suelo, en los últimos diez años la llegada de la mariposa monarca a los santuarios mexicanos ha disminuido en un 95%.

#### OBJETIVO

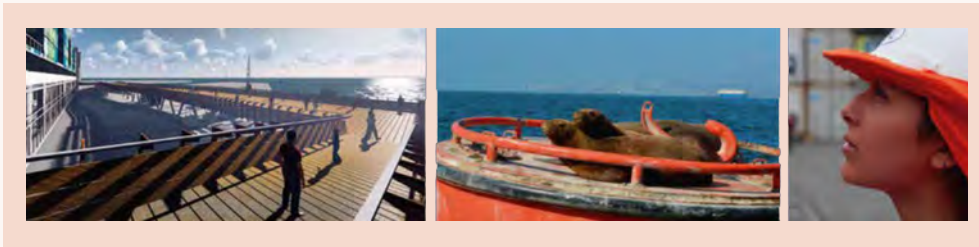
Desarrollo de jardines agroecológicos que garanticen un lugar para la alimentación y descanso de la mariposa monarca en su ruta migratoria por el Estado de México y que contribuyan a generar economías familiares sostenibles en el ámbito rural.

#### LOGROS ESPERADOS

- 75 jardines agroecológicos en diez localidades de cinco municipios del Estado de México, en la periferia del hábitat invernal de la mariposa.
- Trabajo para 375 familias, principalmente mujeres cabeza de familia de bajos recursos, para el mantenimiento de los jardines y la producción de hortalizas y plantas aromáticas para el consumo familiar.
- Mejora de la situación económica de 1.500 personas con la producción derivada de los huertos familiares.
- Construcción del Centro de Capacitación y Transferencia de Tecnología, con asesoría y soporte permanente a los productores de los jardines.
- Capacitación de 75 productores.
- Incremento en un 15% de la población actual de mariposas monarcas.
- Recuperación de 82.500 metros cuadrados de tierra fértil.

## TCVAL: un Proyecto de Valparaíso para Valparaíso (Chile)

En 2013, TCVAL se adjudicó la licitación pública internacional formulada por la Empresa Portuaria de Valparaíso (EPV) para la financiación, construcción, mantenimiento y operación de la Terminal 2 del Puerto por 30 años, proceso que supone una inversión total prevista que supera los 3.500 millones de pesos chilenos. Desde el primer momento, TCVAL adquirió un compromiso con la ciudad de Valparaíso, una urbe con múltiples señas de identidad: ciudad puerto, ciudad universitaria, ciudad patrimonial, ejemplo de convivencia multicultural y con un notable patrimonio natural.



### OBJETIVO

Contribuir al posicionamiento del Puerto de Valparaíso como motor de crecimiento para el comercio exterior, fortaleciendo la identidad y productividad de la ciudad para los próximos 30 años, mediante un proyecto de futuro que consiste en la ampliación de la Terminal 2. Es un proyecto que se construye desde la raíz múltiple y diversa de la ciudad, desde su principal motor de competitividad y esencia que es ser ciudad puerto, y también desde el compromiso de innovación y gestión responsable en la operación portuaria.

### LOGROS ALCANZADOS EN SOSTENIBILIDAD

- Consolidación de la iniciativa Alianza Puerto Ciudad, que da soporte financiero y técnico a proyectos culturales, sociales, ambientales y turísticos, y de formación para el empleo, para el desarrollo de la comunidad, así como el plan de inserción y buena vecindad, con una permanente vinculación con la comunidad.
- Inversión social de 608.291 euros, realizada en el período 2014-2016 con destino a 54 organizaciones y con 1.143.162 beneficiarios directos e indirectos.
- Adquisición de maquinaria eco eficiente e instalación de luminarias LED en la explanada de la terminal (33.000 m<sup>2</sup>), con un ahorro en el consumo energético que superó el 60% respecto del ejercicio anterior.
- Primera terminal portuaria a nivel nacional bajo un Sistema de Gestión Integrado certificado conforme a las normas ISO 9001 (Calidad), ISO 14001 (Medio ambiente) y OHSAS 18001 (Seguridad y Salud Ocupacional) en un único proceso de certificación.
- Diseño de planes de prevención y monitorización de flora, fauna, ruido y emisiones en el entorno marítimo y de la cantera, así como importantes medidas de mitigación y conservación que serán de aplicación durante el proceso constructivo del nuevo terminal de contenedores.

ACTIVIDADES RELEVANTES 2016

Nuevas concesiones y ampliación de contratos concesionales

En agosto de 2016 se formalizaba, a través de la publicación en el Diario oficial de la República de Chile, la adjudicación del proyecto Camino Nogales-Puchuncaví. La sociedad concesionaria inicia la operación de la actual calzada bidireccional de 27 km en el mes de septiembre y asume el proyecto de modernización de la infraestructura. La nueva autopista sumará 43 km de longitud y están previstas obras de duplicación, la construcción de 16 km adicionales para el *bypass* Puchuncaví y la variante Ventanas, y mejoras significativas en seguridad, infraestructura ciclista y transporte público, los sistemas de iluminación y el impacto paisajístico. El plazo de la nueva concesión es de 38 años máximo y la inversión a realizar asciende a 210 millones de dólares americanos.

En el mes de enero de 2016 el Concejo Metropolitano de Lima dictamina la adjudicación de la iniciativa privada promovida por OHL Concesiones en Perú, denominada Conexión La Molina-Angamos. Esta autopista urbana de 12 km de longitud integrará las principales zonas de servicio y de negocios de la capital peruana, mejorando la movilidad en la zona metropolitana de Lima, que concentra 8,5 millones de habitantes. Al cierre

del ejercicio, el contrato concesional estaba en fase de negociación.

En México y Perú destaca, también en 2016, la suscripción de dos modificaciones relevantes a los contratos de concesión con las respectivas administraciones concedentes.

En México, la sociedad concesionaria Grupo Autopistas Nacionales obtuvo el reconocimiento de inversiones adicionales realizadas en la Autopista Amozoc-Perote y suscribió el convenio modificatorio que amplía el plazo de la concesión en 30 años adicionales y la autoriza a incrementar, de manera escalonada durante los próximos seis años, las tarifas de peaje. En este sentido, en el mes de julio se incrementa la tarifa en un 6%. Autopista Urbana Norte, en Ciudad de México, obtuvo un nuevo esquema tarifario en reconocimiento de las inversiones adicionales requeridas por el proyecto. Las tarifas se irán incrementando a lo largo del ejercicio 2017 de manera escalonada.

Por su parte, la Autopista del Norte en Perú, firmó la adenda para la ejecución de la Vía de Evitamiento de Chimbote, que incrementa en 40 km la Red Vial 4 y amplió el plazo de la

**Concesiones obtuvo dos nuevas autopistas durante 2016 en Latinoamérica: Nogales-Puchuncaví, en Chile, y La Molina-Angamos, en Perú**



Camino Nogales-Puchuncaví. Chile.

concesión por ocho años adicionales. Con una inversión de 148 millones de dólares (134,4 millones de euros aproximadamente), la nueva obra aportará una solución de movilidad

eficiente para los distritos de Nuevo Chimbote, Chimbote, Santa, Guadalupito y Campo Nuevo Alto.



Autopista Río Magdalena. Colombia.

**Durante 2016,  
Concesiones finalizó  
en México las obras del  
Libramiento Elevado  
de Puebla e inició  
las de la autopista  
Atizapán-Atlacomulco  
.....**

### Infraestructuras en inversión e inicio de operaciones

Las sociedades concesionarias chilenas Puente Industrial y Terminal Cerros de Valparaíso han recibido, por parte de los órganos de la administración promotora, las respectivas solicitudes de modificación del proyecto o ampliación de los estudios de impacto ambiental que persiguen mejorar los proyectos y elevar los estándares de atención al cliente. En virtud de estos nuevos condicionantes, la fecha de inicio estimada para la ejecución de las obras correspondientes se sitúa en el año 2018.

Autopista Vespucio Oriente entregó la Adenda 1 del Estudio de Impacto Ambiental y la Administración emitirá su definición respecto a los cambios del proyecto referencial solicitado por otros órganos del Estado. Se espera obtener la aprobación ambiental durante el tercer trimestre de 2017 e iniciar la construcción de la infraestructura en el último trimestre de este año. Por su parte, la nueva concesión vial Nogales-Puchuncaví, en la Región de

Valparaíso, inició la operación de la infraestructura en el mes de septiembre de 2016, con un buen desempeño operativo y un tráfico acumulado, durante el último cuatrimestre del año, de un 5% superior al mismo periodo del año anterior (2015).

En Colombia, Autopista Río Magdalena inició en el mes de septiembre las obras de construcción de la variante de Puerto Berrío (Unidad Funcional 4 del proyecto), habiendo realizado previamente los trabajos requeridos en materia de rescate de flora y fauna, reaprovechamiento forestal y prospección arqueológica.

La autopista Atizapán-Atlacomulco, en México, inició la obra de construcción con más del 95% del proceso de liberación del Derecho de Vía realizado. El proyecto ejecutivo, también con un 95% entregado, ha sido aprobado en un 50% y la actividad constructora finalizará, conforme al plazo acordado, en el año 2018.



Terminal portuaria de Cerros de Valparaíso. Chile.

Por su parte el Libramiento Elevado de Puebla culminó el proceso de obra e inició sus operaciones el 18 de octubre de 2016, y registró un excelente comportamiento que, en diciembre de 2016, llegó a superar en un 35% el tráfico medio previsto para 2016. La vía, con una longitud total de 15,30 km y cuatro carriles por sentido, cuenta con seis ramales intermedios, tres de entrada y tres de salida, y un sistema de cobro de peaje mixto que incorpora en las vías telepeaje y peaje manual.

El nuevo libramiento contribuirá a disminuir en más de 424 kg/h las emisiones de dióxido de carbono a la atmósfera, reduciendo en un 70% el tráfico e incrementando considerablemente la velocidad media de circulación. Asimismo, la construcción de la nueva autopista de peaje ha generado 1.800 empleos directos y 5.700 indirectos.



## CONSTRUCCIÓN

### MERCADO Y ESTRATEGIA

#### Mercados principales

Construcción es un referente internacional en la ejecución de infraestructuras de obra civil y edificación singular.

Conforme a las directrices marcadas por el Plan Estratégico del Grupo, concentra su actividad en ocho mercados de referencia o *home markets*, como son Canadá, Estados Unidos, México, Colombia, Perú, Chile, España y Centroeuropa, que representan el 89% de la cartera de la división.

Por otro lado, la división busca ampliar su actividad a nuevos mercados

que ofrezcan seguridad jurídica y garantías suficientes para poder llegar a convertirse en *home markets* y, en ese sentido, mantiene su apuesta por los países nórdicos (Noruega, Suecia y Dinamarca).

Además, mantiene también su interés en acometer, de forma puntual, proyectos de elevada calidad técnica, vinculados a nichos de especialización en los que manifiesta una gran fortaleza competitiva y en mercados como Irlanda, Reino Unido, Europa del Este o Arabia Saudí.

#### Estrategia para el fortalecimiento en la gestión de proyectos

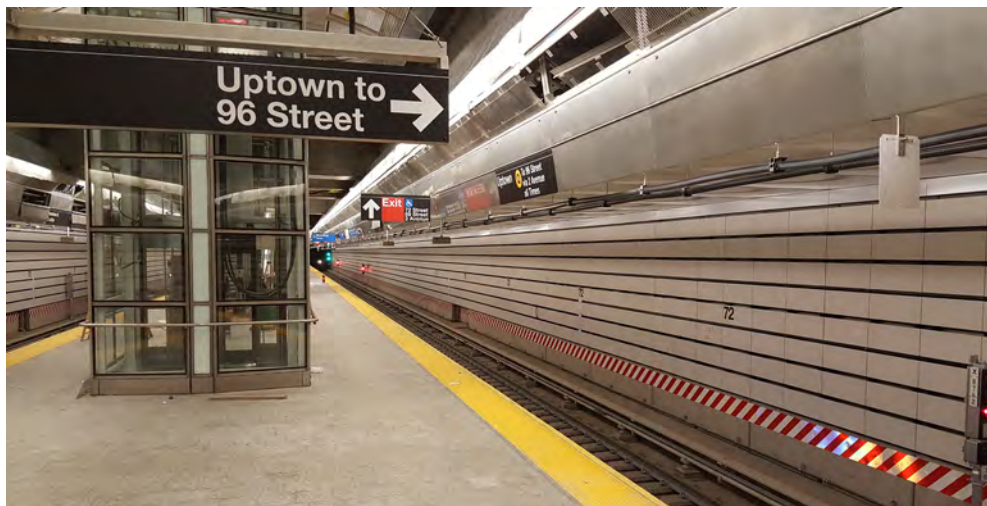
Durante 2016, Construcción ha avanzado notablemente en el refuerzo de sus capacidades y recursos para fortalecer la ejecución de proyectos y el control de riesgos en el seno de la división.

#### Fortalecimiento de la gestión de riesgos en la división

Como muestra más notable del compromiso de la organización en este ámbito, se ha creado la Dirección de Riesgos de Construcción que reporta directamente al director general de la

división, tiene la función de impulsar, coordinar e implantar nuevas iniciativas en materia de gestión de riesgos -tanto propias como las que puedan derivarse de las políticas del Grupo OHL-, así como mejorar y fortalecer las ya existentes.

Dentro de estas iniciativas cabe destacar la aplicación del procedimiento de diligencia debida de terceras partes en la división, así como la identificación de líneas rojas y la evaluación del impacto del riesgo país en los proyectos.



Rehabilitación de la estación de la calle 72 del metro de Nueva York. EEUU



Las charlas de concienciación preventiva ocuparon 470.290 horas en las obras de Construcción durante 2016.

**Construcción está impulsando un proceso de digitalización en el que se enmarca la aplicación progresiva de la metodología BIM**

.....

### Refuerzo de la Dirección de Gestión de Asuntos Contractuales

La Dirección de Gestión de Asuntos Contractuales tiene como misión asegurar el cumplimiento de las obligaciones y derechos contractuales que OHL establece con terceras partes; desde la fase de desarrollo de negocio hasta el cierre del mismo, pasando por la de ejecución del proyecto.

En la fase de ejecución de los proyectos se ha fortalecido especialmente la gestión contractual, con la incorporación de equipos especializados que trabajan en coordinación y con el apoyo de los recursos de las oficinas centrales.

### Integración de procesos y la gestión del conocimiento

En 2016 se ha desarrollado una iniciativa para estructurar un nuevo modelo integrado de gestión, seguimiento y control de los proyectos de la división a lo largo de todo su ciclo de vida. Este modelo constituirá un marco común de seguimiento y control, minimizará la curva de aprendizaje para los nuevos empleados con responsabilidades, tanto en la fase de oferta como en la de ejecución de las obras, y permitirá a la dirección de la división tener acceso en tiempo real al estado de todas las oportunidades y proyectos.

Dentro de estas iniciativas, se encuentra el diseño de un sistema de lecciones aprendidas, que enriquecerá la

gestión de riesgos, facilitará el acceso a las mejores prácticas de obra y mejorará la eficacia y competitividad de las nuevas ofertas.

### Digitalización de la gestión

Construcción está impulsando un proceso interno de digitalización y, dentro de las principales iniciativas puestas en marcha a lo largo del ejercicio 2016, se encuentra la aplicación progresiva de la metodología BIM (*Building Information Modeling*).

La aplicación del BIM durante el pasado año en determinados proyectos ha permitido:

- Detectar conflictos y evaluar alternativas de diseño con el cliente en la autopista urbana Américo Vespucio (Chile).
- Estudiar las mejoras del proyecto sobre las estructuras existentes y planificar detalles de demoliciones en la reconstrucción de la estación SKI del proyecto Follo Line (Noruega).
- Apoyar en la planificación de la obra e interactuar con los diferentes agentes involucrados en el proyecto de la Estación de Metro en la calle 72 de Manhattan (EEUU), o coordinar el diseño, realizar mediciones de detalle y modelar armados de elementos muy singulares, como aisladores sísmicos, en el Hospital Gustavo Fricke (Chile).

## Seguridad y salud ocupacional

La seguridad y salud de los trabajadores es un valor innegociable en Construcción y por ello se encuentra plenamente integrada en el proceso productivo.

En este sentido, se ha dado un mayor protagonismo a la impartición de charlas de concienciación preventiva por parte de los responsables de la línea de producción para el desempeño de la actividad laboral de forma segura.

Como resultado, en 2016 se ha alcanzado un hito en la división con la realización de un total de 27.265 acciones formativas, con una duración media de 20-40 minutos, dirigidas a empleados propios y pertenecientes a empresas subcontratistas, con un total de 470.290 horas.

Destacan, asimismo, los siguientes proyectos abordados en 2016 en esta materia:

- Elaboración de un estándar de medios de prevención por actividad y tipo de medio auxiliar, con objeto de conseguir, de forma progresiva, que todas y cada una de las obras de la división tengan el mismo estándar de seguridad, y

que ésta sea una seña de identidad de OHL.

- Realización de un programa de más de 300 puntos de inspección de seguridad en obra por actividad y naturaleza de ésta, incorporando conceptos de calidad al mundo de la prevención. Con esa actuación se pretende dar trazabilidad a la integración de la seguridad en el proceso productivo y ver dónde se producen las fallas de seguridad por falta de integración en el mismo.

## Gestión del talento

La construcción es uno de los sectores industriales que más contribuye en la creación de empleo. En 2016, la división de Construcción, con 12.183 empleados, representa el 50,24% de la plantilla del Grupo. Además, a través de la subcontratación, ha generado 13.586 puestos de trabajo.

OHL Construcción apuesta por la promoción e incorporación del talento joven a través de su programa *Young Talent*, con el objetivo de fomentar el acceso de jóvenes al mundo laboral y promover su desarrollo profesional.

## ACTIVIDADES RELEVANTES 2016

### Norteamérica

Cabe destacar el comportamiento y las expectativas positivas del mercado norteamericano, donde OHL ha integrado con éxito las operaciones de construcción en la nueva unidad de negocio OHL Norteamérica (OHL NA).

En 2016, este área se ha afianzado como el principal mercado de OHL Construcción y representa casi el 48% de la facturación y el 44% de la nueva contratación.

OHL NA ha reforzado su presencia en los mercados clave de los Estados



Lago Machado. California. EEUU.

## Lago Owens

El contrato, adjudicado por el Departamento de Energía y Agua de Los Ángeles (LADWP, por sus siglas en inglés), es el mayor contrato del Grupo OHL en California hasta la fecha. Contempla la penúltima fase del **proyecto destinado a mitigar las emisiones de polvo del lago Owens**, que abarca un área de 938 hectáreas de playa del lago y está situado a 160 kilómetros de la ciudad de Los Ángeles.



A principios del siglo XX, la Ciudad de Los Ángeles adquirió la mayor parte de los derechos sobre el agua en el Valle Owen para construir el Acueducto de Los Ángeles. La mayor parte de ésta fue, en su mayoría, trasvasada al acueducto y, como resultado, el lago se secó en 1926. A consecuencia de este suceso, los minerales y sales disueltos en el agua se cristalizaron en una costra de sal alcalina que hoy en día sigue cubriendo gran parte del lecho del lago. A lo largo de los años, debido a este fenómeno y a los fuertes vientos de la zona, el lago se transformó en una fuente de polvo y contaminación atmosférica que ha supuesto un grave problema para la salud pública y un fuerte impacto ecológico.

El LADWP ha llevado a cabo algunas acciones para mitigar estos efectos, y el contrato de OHL NA cubre la penúltima fase del total del proyecto para paliar las emisiones de polvo, que incluye el movimiento de millones de toneladas de roca así como la puesta en marcha de un sistema de riego automático a lo largo del lecho del lago.

Hasta la fecha, **se ha logrado reducir en un 95% la emisión de polvo**, consiguiendo un impacto muy positivo en la vida de los residentes de la zona.

En el ámbito ecológico, el Lago Owen es una importante zona de reproducción para muchas aves y lugar de parada de cientos de ellas, además de propiciar el habitat adecuado para la existencia de insectos, su fuente de alimento. En este contexto, la Sociedad Audubon ha designado a este espacio como una importante área para la conservación de estas especies, entre las que destaca el chorlo nevado, ave en vías de extinción que ha regresado al entorno. Este hecho es indicativo de que el lago vuelve a ser destino de estos animales durante su migración anual, y un lugar de ocio para sus visitantes que pueden participar en actividades ornitológicas.

**Unidos** (California, Texas, Florida, Nueva York e Illinois), siendo estos estados los que presentan una mayor población e inversión en infraestructuras, con importantes programas tanto a nivel federal, como estatal y local.

Adicionalmente, OHL NA está presente en Nueva Jersey, Connecticut, Virginia, Massachusetts y Washington DC.

Gracias al importante flujo de futuros proyectos identificados en las áreas de actuación y al buen posicionamiento de OHL NA, se espera poder continuar incrementando su cuota de mercado.

En California, primer Estado por cartera de Estados Unidos y donde OHL NA está desarrollando 13 proyectos, destaca la adjudicación, en 2016, de la rehabilitación del lago Owens

por un importe de 195,7 millones de euros, y el contrato de diseño y construcción del proyecto de mejora de 26 km de la carretera I-405, cuya adjudicación, por 1.118 millones de euros, se ha formalizado en enero de 2017 y en la que OHL participa al 60%.

Adicionalmente, OHL NA se encuentra licitando el proyecto Automated People Mover del aeropuerto de Los Ángeles, iniciativa concesional donde está precalificado con Concesiones.

En Nueva York, OHL ha culminado la compra del 100% del capital de su filial Judlau Contracting Inc., a través de la cual prosigue su expansión en la zona con adjudicaciones por más de 260 millones de euros en 2016.

Como hito destacado del ejercicio, Judlau finalizó el acondicionamiento de la estación de la Calle 72 y la rehabilitación de la estación de la Calle 63. Ambas forman parte de la nueva línea de metro de la Segunda Avenida en Nueva York, que dará servicio a doscientos mil pasajeros diarios.

La estrategia de alianzas con empresas americanas de primer nivel ha permitido conseguir la precalificación en el proyecto Extensión de la Green Line en Massachusetts, con un presupuesto estimado superior a mil

**Destaca el acondicionamiento de la estación de la calle 72 y la rehabilitación de la calle 63 de Manhattan. Ambas forman parte de la nueva línea de metro de la Segunda Avenida, en Nueva York, que dará servicio a 200.000 viajeros cada día**



millones de dólares, que se espera licitar en 2017.

El volumen de adjudicaciones en otros estados también ha superado las expectativas. Destaca, singularmente, la adjudicación del contrato de ampliación de casi 18 kilómetros de la autopista Interstate Highway 35 East, por 116 millones de euros, en Texas; el proyecto I-90 (Mannheim-Oakton) en Chicago, por 53 millones de euros; y los más de 140 millones de contratos adjudicados en Florida.

En Canadá, OHL avanza en la ejecución de sus dos grandes proyectos de infraestructura, la extensión del metro de Toronto y el Hospital Universitario de Montreal (CHUM).

## Latinoamérica

OHL mantiene su firme apuesta por el mercado latinoamericano y, gracias al conocimiento y experiencia adquiridos en la zona, quiere profundizar en su campo de actuación, con especial énfasis en los *home markets*.

En Chile, donde OHL cuenta con la mayor cartera de proyectos, solo superada por la de Estados Unidos, destacan las siguientes adjudicaciones:

- Hospital de Curicó, con un presupuesto de 229,9 millones de euros.

- Nogales-Puchuncaví, que contempla la construcción del desdoblamiento de la actual concesión (27 km), por un importe 115,1 millones de euros.
- Elevación de la presa de Talabre, por un importe de 145,2 millones de euros, en la que OHL participa al 49%.

Es reseñable la colaboración con la división de Concesiones en el desarrollo de proyectos como la autopista Américo Vespucio Oriente, el Puente

Industrial Biobío o el Puerto de Valparaíso.

Durante 2016 continuaron los trabajos en proyectos tan relevantes como el Hospital Gustavo Fricke, diversas actuaciones en la línea 3 y 6 del Metro de Santiago y la ruta 60 CH.

Es de destacar la amplia tipología de proyectos que Construcción está acometiendo en el mercado chileno, que abarca el sector de la edificación, el de las infraestructuras del transporte, la vialidad urbana así como proyectos portuarios y mineros.

En Perú, siguiendo la estrategia de diversificación sectorial en los *home markets*, OHL ha logrado ampliar su mercado al campo de la edificación mediante la adjudicación del Museo Nacional de Arqueología de Lurín, en Lima, por importe de 90,5 millones de euros, en la que OHL participa al 50%.



Carretera Ayacucho-Abancay, Tramo IV. Perú.

Además, la compañía sigue apostando fuertemente por la minería y en 2016 se ha dado continuidad a los trabajos para algunos de los clientes más importantes del país, con la adjudicación de contratos por un importe superior a los 90 millones de euros.

En el marco de la colaboración con Concesiones, se siguen estudiando conjuntamente nuevas iniciativas, y entre ellas sobresale la adjudicación en 2016 de la construcción del Evitamiento

de Chimbote, dentro de las obras de concesión de la Red Vial 4 por importe de 117 millones de euros.

En Colombia, OHL participa en el programa estrella de Concesiones de Cuarta Generación (4G) con la Autopista Río Magdalena 2 adjudicada a la división de Concesiones. Cabe destacar la entrada del Grupo en el pujante sector aeroportuario del país a través de la adjudicación de las obras de ampliación de la pista e intervención en calles de rodaje del aeropuerto de Cali, por importe de 14 millones de euros.

Reseñar también la finalización, en el pasado mes de diciembre, de la ejecución de los Parques del Río Medellín, uno de los proyectos más emblemáticos de la ciudad. La obra ha consistido principalmente en el soterramiento de 470 m de la autopista regional que discurre al lado del río, con el incremento del número de carriles de cuatro a siete y la construcción de un parque sobre la cubierta del soterrado.

Este país es el *home market* más reciente del Grupo, razón por la cual OHL Colombia continúa explorando el establecimiento de relaciones con nuevos clientes.

Por último, es en México donde OHL sigue profundizando en el mercado y mantiene en la actualidad una robusta cartera de proyectos en ejecución.

Destaca su participación en el desarrollo de las infraestructuras ferroviarias más importantes del país, como son la ejecución del tramo Zinacantepec, que forma parte del proyecto Integral de transporte de pasajeros Tren Interurbano México-Toluca, y la construcción del viaducto 2 entre Plaza Bandera y Central Camionera y seis estaciones elevadas de la ampliación del sistema del tren eléctrico urbano, en la zona metropolitana de Guadalajara.

Otros sectores importantes de actuación son la vialidad urbana y las carreteras, en los que destacan el libramiento de Puebla, consistente en un viaducto de 6,8 km, y la autopista Atizapán-Atlacomulco, de 77 km.

## Tren Interurbano México-Toluca

Tren Interurbano México-Toluca es un proyecto en construcción de ferrocarril de media distancia y media velocidad que conectará a la Zona Metropolitana del Valle de Toluca, Estado de México, con la zona poniente de la Ciudad de México.



El tren, que recorrerá 58 kilómetros en 39 minutos, permitirá el transporte diario de unas 230.000 personas y, adicionalmente, a la entrada en operación, evitará la emisión de más de 28.000 toneladas de dióxido de carbono.

El proyecto en el que participa la filial mexicana de OHL, Constructora de Proyectos Viales de México, S.A. (CPVM), consiste en la ejecución de un tramo de unos 36 km de doble vía, diseñado para alcanzar una velocidad máxima de 160 km/h. El tramo comprende 32 km de viaducto y contará con cuatro estaciones elevadas de 200 m de longitud.

CPMV ha puesto en marcha actuaciones de compensación ambiental tales como la creación de programas de reforestación y reubicación de fauna local. Con estas acciones no solo se previenen potenciales impactos ambientales sino que se generaran condiciones favorables para la integración de los espacios verdes.

### Compensación forestal

Como parte del programa se han plantado 1.500 árboles de la especie *Pinus hartwegii*, con una altura promedio de 60 a 80 cm en óptimas condiciones morfológicas, fisiológicas y sanitarias, debidamente embolsadas para garantizar la supervivencia de los individuos en la temporada de estiaje.

Las acciones de reforestación se realizaron dentro del municipio de Ocoyoacac, Estado de México en los Parajes Los Pocitos y La Mina, ubicados en los Ejidos de Santa María La Asunción, Tepexoyuca. Hasta el momento se dispone de 22 hectáreas en mantenimiento continuo.

### Reubicación de fauna local

Para el cuidado de especies animales se está ejecutando el Programa de Rescate y Reubicación de Fauna Silvestre, enfocado principalmente a la protección de las especies conforme a la norma NOM-059-SEMARNAT-2010. El programa contempla la evaluación e identificación de los espacios para determinar el mejor emplazamiento de las especies a reubicar. Como resultado, desde el inicio del proyecto hasta la fecha, se han reubicado ya más de 4.200 ejemplares de anfibios, reptiles, aves y mamíferos. Paralelamente, el Departamento de Medio Ambiente ha emprendido una serie de campañas encaminadas a concienciar y formar sobre el cuidado de las especies de la zona.

## Europa

En España, la licitación pública en 2016 se ha incrementado ligeramente con respecto al año anterior, siendo las comunidades autónomas y la administración local las que han presentado incrementos más significativos.

OHL mantiene su sólida posición en el mercado nacional, en el que ha sido la segunda empresa constructora en el *ranking* de adjudicaciones de obras por importe superior a los 3 millones de euros.

Cabe destacar como hitos más importantes la adjudicación del Espigón Central en el Puerto de Bilbao, por un importe de 79 millones de euros, en la que OHL participa al 80%, la construcción de las oficinas del grupo inmobiliario GMP en Madrid, y las oficinas y un hotel en el Distrito 22@ Barcelona, denominado el distrito de la innovación.

Dentro de las obras en ejecución, prosiguen las de proyectos tan emblemáticos como Centro Canalejas Madrid o el Centro Botín en Santander. En el campo de las infraestructuras del transporte, continúan las obras del túnel del Espiño (Orense), el túnel de Zumárraga (Vizcaya), la Estación ferroviaria de Huelva y el Puerto de Granadilla en Canarias.

Durante el pasado ejercicio se completó con éxito la construcción del hotel de cinco estrellas de la cadena Hard Rock en Tenerife.

El Grupo OHL mantiene su estrategia en **Centroeuropa** mediante su filial OHL ŽS y tiene como objetivo la consolidación de su *home market* en **República Checa y Eslovaquia** así como actuaciones puntuales en otros países en su área de influencia.

Durante el ejercicio 2016, además de los segmentos tradicionales de la compañía, ferrocarriles, carreteras y edificación, se han reforzado otros en los que OHL ŽS mantiene una trayectoria de éxito en los últimos años, como son los proyectos de depuración y tratamientos de agua, los industriales y los de energía.

En cuanto a las nuevas adjudicaciones, destacan varios proyectos asociados a infraestructuras ferroviarias tales como la optimización de la línea férrea Beroun–Králov Dvůr y la reconstrucción de la estación de pasajeros en Pilsen.

Además, en 2016 se han finalizado las obras del parque arqueológico de Pavlov y la modernización de la vía férrea de Tabor-Sudoměřice u Tabora.



Puerto de Granadilla en las Islas Canarias. España.



**En Noruega, OHL se adjudicó en 2015 su primer proyecto: una línea férrea que forma parte del plan ferroviario de alta velocidad, el mayor afrontado hasta ahora por los ferrocarriles noruegos**



En Eslovaquia sigue en ejecución la principal arteria de comunicación en el norte del país, la autovía D1, en el tramo Hubová-Ivachnová, que comprende 15 km de longitud e incluye la construcción del túnel de Cebrat, de 2 kilómetros, y 21 estructuras, incluyendo puentes y viaductos.

En los países nórdicos, OHL se adjudicó su primer proyecto en Noruega en 2015. Este proyecto, denominado EPC Ski, impulsado por la Administración de Infraestructuras Ferroviarias Nacional (Bane NOR, antes Jernbaneverket), forma parte del plan ferroviario de alta velocidad Follo Line, el mayor en materia de infraestructuras de transporte construido hasta la fecha en el país.

Al igual que en Noruega, el Grupo OHL mantiene su actividad comercial en Dinamarca y Suecia, países donde

### Oriente Medio y África

OHL continúa ejecutando, según lo previsto, dos de sus proyectos más relevantes a nivel mundial.

En Arabia Saudí, en el proyecto ferroviario de alta velocidad Meca-Medina, OHL completó sustancialmente los trabajos de vía y alcanzó el 90% de avance en los de electrificación,



EPC Ski. Noruega.

existe una firme apuesta por la mejora de sus infraestructuras de transporte.

En Irlanda, el Grupo se encuentra a la espera de la adjudicación definitiva del National Forensic Mental Health Service Hospital, mientras que en Reino Unido se avanza en la cooperación con Desarrollos en el proyecto del Old War Office, en Londres.

Por último, en Turquía, continúan las obras del proyecto Marmaray CR3, una de las mayores infraestructuras de transporte de Estambul, que unirá Halkali, en Europa, con Gebze, en Asia.

permitiendo así el inicio de las pruebas de trenes en el tramo ejecutado por el Grupo OHL.

Por otro lado, el viaducto urbano Jamal Abdul Nasser, en Kuwait, ha abierto al tráfico una parte significativa, de acuerdo al cronograma previsto para su entrega final en 2018.

## INDUSTRIAL

### MERCADO Y ESTRATEGIA

El negocio industrial del Grupo OHL, creado en 2008, está especializado en el desarrollo de la ingeniería y construcción de plantas industriales llave en mano, y cuenta además con un importante *know-how* en la fabricación de equipos específicos de manejo de sólidos y sistemas contra incendios.

Durante 2017, Industrial intensificará su actividad en las áreas de minería y cemento, plantas de energías renovables, sistemas contra incendios, O&M y otros servicios para la industria, principalmente en los *home markets* del Grupo.

Así, en 2017 han sido adjudicadas dos importantes plantas fotovoltaicas de 67 MWdc cada una, en Jordania. Estos proyectos incluyen los trabajos de ingeniería -básica y de detalle-, el suministro de equipos, materiales y repuestos, así como la construcción integral y las pruebas de puesta en servicio de las plantas.

También en 2017 se ha conseguido un importante contrato de ingeniería, fabricación, suministro y supervisión de puesta en marcha de equipos de minería en Vietnam.

### Estrategia para el fortalecimiento en la gestión de proyectos

Desde sus inicios, la división ha sido consciente de la importancia de diseñar y poner en marcha una estrategia innovadora, tanto en el ámbito de la gestión como en el de la tecnología.

#### Integración de sistemas inteligentes para el diseño y gestión de proyectos

Con el objetivo de afrontar grandes contratos internacionales que garanticen a socios y clientes la fiabilidad de sus servicios, se ha implantado en toda la división la integración de sistemas inteligentes para el diseño y gestión de proyectos, y se han utilizado las herramientas más innovadoras en los campos de control de calidad, seguridad y salud laboral, gestión de plazos, costes y riesgos.

Coincidiendo con la implantación de un nuevo sistema de gestión de información empresarial ERP (SAP) en la división, todos los sistemas informáticos de producción se han integrado en una única plataforma, se han conectado los sistemas de diseño electrónico con el sistema integral de suministros *Smart Plan Materials*, y el almacenamiento de toda la información se lleva a cabo mediante un procedimiento de gestión documental corporativo. Asimismo, Industrial dispone de otro sistema de producción completo, que integra la fase comercial, los modelos 3D inteligentes y otros componentes bajo el paradigma BIM (*Building Information Modeling*).

#### Fortalecimiento de la gestión de riesgos

Durante 2016, Industrial ha definido un modelo único de gestión de riesgos para todas sus líneas de negocio y áreas geográficas, que asegura la homogeneidad y comparabilidad de los análisis de riesgos y que abarca el ciclo de vida del proyecto de forma integrada.

**En 2016, Industrial ha definido un modelo único de gestión de riesgos para todas sus líneas de negocio y áreas geográficas**



## Planta de cemento en Colombia

### La madurez del Sistema BIM 3D

Industrial ha sido adjudicatario de un proyecto llave en mano de una planta de producción de cemento en Sonsón, provincia de Antioquia, en Colombia, por valor de 225 millones de euros. Se trata de un proyecto relevante para el desarrollo del país.

La metodología BIM, ya madura en Industrial, ha estado presente desde la fase de oferta, cuando se generó un modelo 3D que sirvió para hacer las estimaciones necesarias para realizar las valoraciones técnicas y económicas. El modelo se utilizó también para generar un vídeo comercial con la presentación de la oferta al cliente.



Alcance de la implantación BIM en Industrial.

En la fase de proyecto se está realizando la integración de los diferentes elementos, empezando por la topografía y geotecnia, el diseño de movimientos de tierras y viales, edificios, cintas, entre otros. Los elementos cuyo diseño se tiene que externalizar, como es el caso del piroproceso, se integran también en el sistema, lo que contribuye a mejorar y agilizar notablemente la coordinación en todo el equipo de la elaboración del proyecto.

Uno de los grandes logros ya alcanzados es que la inmensa mayoría de los planos se extrae de los modelos 3D, con lo que hay total garantía de que lo que está modelado aparece de la misma manera en los planos, eliminándose los errores en coordenadas, elevaciones, cotas y etiquetas.

Adicionalmente, y con el objetivo permanente de mejorar y optimizar los procesos, en este proyecto se pretende dar varios pasos más hacia la implantación de un modelo BIM completo. El primer paso en esa dirección consiste en la incorporación de la cuarta dimensión, el tiempo. El modelo 5D, de control de costes, se ha iniciado también con la extracción de parte de las mediciones desde los modelos. En el desarrollo del proyecto se contempla alcanzar hasta la 7D.

Para la implantación del sistema de gestión de riesgos, la división ha desarrollado los procesos y procedimientos correspondientes y los ha

integrado con el resto de procesos. Todo el sistema de gestión de riesgos está soportado por una plataforma tecnológica que asegura la integridad

y trazabilidad de los datos y permite su análisis mediante sofisticadas simulaciones. El resultado se materializa en informes de riesgos que muestran las líneas rojas y las curvas probabilísticas del potencial impacto en el coste y la fecha probable de finalización, lo que permite fijar las contingencias en las ofertas y estimar el margen probable en los proyectos y, sobre todo, identificar las principales acciones de mitigación a tomar para gestionar de forma efectiva los riesgos.

Consolidada la nueva metodología de gestión de riesgos, los próximos pasos de Industrial se dirigen hacia la mejora de la calidad de los datos, lo que repercutirá en una mayor fiabilidad de los resultados.

#### ACTIVIDADES RELEVANTES 2016

El ejercicio de 2016 ha sido de contención en la inversión de proyectos industriales relacionados con el petróleo y las materias primas y, en particular, los minerales, debido a la insuficiente recuperación de los precios en los diferentes mercados internacionales. No obstante, los precios de las *commodities* comenzaron a mostrar una cierta recuperación en la segunda mitad de 2016. Una vez superada la crisis, en lo que a evolución de los precios de los minerales se refiere, las expectativas de inversión se han reactivado y todo indica que la segunda mitad de 2017 será significativamente más activa en el lanzamiento de nuevos proyectos.

Algunos países exportadores de petróleo han visto la necesidad de reducir la dependencia del mismo en sus economías, buscando en la diversificación la mejora de su competitividad. En este sentido, se está potenciando el desarrollo de proyectos de generación de energía basados en tecnologías limpias. En 2016 se han lanzado numerosos proyectos de inversión pública, público-privada o privada,

#### Seguridad y salud laboral

En materia de seguridad y salud en el trabajo, la división ha redoblado sus esfuerzos en el marco de la Coordinación de Actividades Empresariales, en el control operacional HSE (*Health, Safety & Environment*) en los proyectos y en la homogenización de los requisitos en materia de prevención de riesgos laborales en los diferentes países donde Industrial opera.

Destacan también las actuaciones, ya iniciadas en 2015, relativas a la creación de matrices de formación en función de puestos de trabajo y actividades desarrolladas, así como la actualización e implementación del curso inicial de bienvenida HSE de carácter obligatorio.

**Los principales  
mercados de  
Industrial están,  
junto con España, en  
México, Guatemala,  
Jordania y Omán**

.....

en instalaciones de generación de energía, especialmente de las renovables, que están adquiriendo una parte cada vez mayor del conjunto de inversiones, por el enorme abaratamiento experimentado en estas tecnologías y que se espera pueda seguir aumentando.

En relación a los sistemas contra incendios, durante 2016 se ha producido un descenso en la actividad de las adecuaciones en el sector nuclear en España, una vez se han adaptado los nuevos requerimientos surgidos tras el accidente de Fukushima.

## Principales proyectos actualmente en operación

En México, donde Industrial desarrolla varios proyectos, ha finalizado ya los servicios de *project management* para el EPC del gasoducto Los Ramones 2, norte y sur, con unos satisfactorios resultados que han llevado al cliente a realizar una ampliación del contrato, que contempla la extensión de los servicios hasta mediados del próximo año. Se ha finalizado también la construcción de la planta de cogeneración de 60 MW, en Coatzacoalcos.

Por su parte, las plantas solidificadora de azufre, en el estado de Veracruz, y de cogeneración de 30 MW de la refinería Francisco Madero I, en Tamaulipas, han finalizado también desde el punto de vista mecánico.

Finalmente, en el estado de Sonora, la central de ciclo combinado Empalme I de 770 MW prosigue a buen ritmo. Se encuentra en plena fase de construcción, con todos los equipos principales

ubicados *in situ*. Cabe destacar que en ese contrato se han alcanzado tres millones de horas sin accidentes.

En Guatemala continua el desarrollo de la central hidroeléctrica Xacbal Delta, donde ha concluido la totalidad de obra civil (toma, presa, túnel y casa de máquinas) y los montajes electromecánicos están ya muy avanzados. La puesta en marcha de esta central está prevista para el primer trimestre de 2017.

Asimismo, prosiguen también a buen ritmo los proyectos en Oriente Medio de la terminal de producto de petróleo en Jordania y las plantas de CRM (*Condensation Recovery Maximization*) en Omán, ambas en fase de construcción una vez finalizadas las fases de ingeniería y aprovisionamiento. Entre los dos proyectos suman más de tres millones de horas de construcción sin accidentes.



Vista general del Transportador curvo de 4,5 Km en Hermosillo. México.

## Adjudicaciones más relevantes

La principal adjudicación en 2016 de Industrial es el Proyecto Torre para Ecocementos. Este proyecto llave en mano consiste en una planta de producción de cemento de 3.150 t/d de clinker y con una producción anual de aproximadamente un millón de

toneladas de clinker y 1,4 millón de toneladas de cemento, en el municipio de Sonsón, dentro del departamento de Antioquía, Colombia.

Este contrato es un hito para Industrial, ya que es el primero de este país, uno

de los principales *home markets* del Grupo y en el que está presente desde 2012, y donde la división obtiene la primera referencia importante en el sector del cemento, afianzando su posición en Latinoamérica.

En Omán se ha firmado un acuerdo de colaboración con la empresa omaní Bahwan Engineering Company, para la ejecución del proyecto EPC Cierre de la Central de Ciclo Abierto Saih Rawl F9E 60 MW, que consiste en el desarrollo de la ingeniería, compra de equipos y materiales, seguimiento de la fabricación de componentes, ejecución de obra civil, montajes electromecánicos, puesta en servicio de la central y pruebas de funcionamiento, hasta la aceptación provisional por parte del cliente final, Petroleum Development Oman, para transformar la central existente de ciclo abierto a ciclo combinado. La central incluirá una caldera de recuperación de calor, una turbina de vapor (60 MWe), un BOP (*Balance of Plant*) asociado y servicios auxiliares, así como una pequeña línea eléctrica de evacuación que conectará con una subestación existente.

En España, la división ha sido adjudicataria del parque eólico Valiente, primer proyecto en el país de estas características, tras la reforma energética.

La instalación, de 20 MW, contará con 10 turbinas de 2,0 MW y el alcance del proyecto engloba la ingeniería, compra y construcción de obra civil e infraestructura de evacuación, incluyendo una subestación interna del parque eólico y la ampliación de la subestación existente.

Reseñar también la adjudicación del suministro de equipos e instalación de una planta de chancado con aglomeración, al que se añadirá un sistema de apilado continuo en PAD, para el cliente Shahuindo. Este proyecto se ejecutará con equipos de las marcas de Sthim, Laron y Atmos, y se desarrollará en un distrito históricamente conocido como región minera, a 80 km al sur de Cajamarca, capital de la región, y a 15 km al oeste de la ciudad de Cajabamba, en Perú.

A la línea de negocio de sistemas contra incendios han sido adjudicados los contratos internacionales para la terminal de ASTPP, en Jordania, CC Empalme I, en México y MID TOWN Edificio AY B, en Gibraltar. En España destacan los sistemas de mantenimiento de las protecciones pasivas de las centrales nucleares de Ascó y Vandellós.



Central de Ciclo Combinado Empalme I. Sonora. México.

## Contratos de Operación y Mantenimiento

La evolución de los contratos de servicios de Operación y Mantenimiento (O&M) ha sido muy favorable, consiguiendo en todos ellos altos rendimientos y valores de producción.

Así, Industrial también ha conseguido superar con éxito y un valor del 105% la prueba anual de producción garantizada en la central Termosolar de Arenales, España. Es un éxito para toda la división de Industrial, pues con este hito se completa el proyecto de Arenales, el mayor hasta la fecha de la división.

**La evolución de los contratos de servicios O&M ha sido muy favorable, con altos rendimientos y valores de producción**

.....



Operación y mantenimiento. Planta termosolar de Arenales. Morón de la Frontera. España.

Por su parte, la planta de tratamiento de cobre en Chile para CODELCO (Corporación Nacional del Cobre), ha cumplido durante el año 2016 su segundo año en operación, en el que se han alcanzado valores máximos de producción. Debido a su buen rendimiento y buen hacer, Industrial fue nombrada contratista preferente por Codelco en la División Ministro Hales, que le ha otorgado el premio en HSE “cero accidentes” por segundo año consecutivo.

También en la planta fotovoltaica de la Jacinta (65 MW) en Uruguay se ha completado el primer año de operación y mantenimiento con éxito y sin ningún incidente. Los valores de disponibilidad alcanzados desde esta fecha superan el 99,5%.

## OHL Industrial genera oportunidades en Guatemala



En Guatemala, OHL Industrial construye la central hidroeléctrica Xacbal Delta, en el municipio de Chanjul, departamento de Quiché.

Júa, Sotzil, Visich y Visiquichum son las comunidades ubicadas en el área de influencia del proyecto. Industrial está trabajando para que la construcción de la central deje un legado positivo en ellas, no sólo creando empleo local de calidad, sino también desarrollando actividades que contribuyan a su progreso y bienestar.



En 2016, ha finalizado el plan de acción social ligado al proyecto de la central e iniciado en 2014.

A lo largo de este periodo se han puesto en marcha los siguientes programas:

- Programa de alfabetización bilingüe (ixil-castellano).
- Programa de capacitación técnica.
- Programa de salud e higiene en el hogar.
- Programas de educación ambiental.
- Programas de empleo y promoción de la economía local.

### Resultados 2014-2016

- 124 personas, en su mayoría mujeres, superan los cursos de alfabetización.
- Cerca de 1.000 horas de capacitación técnica en construcción, soldadura, mantenimiento de vehículos diésel y electricidad domiciliaria que han beneficiado a 66 alumnos.
- 284 mujeres participan en los talleres de elaboración de jabones, envasado y producción de jaleas y fomento del emprendimiento.
- 637 personas asisten a talleres para prevención de enfermedades de transmisión sexual, VIH, transmitidas por vectores, diarreicas y respiratorias.
- 158 personas asisten a talleres de higiene en el hogar. También se han realizado diversas jornadas de atención médica, salud materno infantil y desnutrición.
- Cerca de 250 escolares participan en diversos talleres de gestión de residuos, energías renovables y ciclo del agua.
- 562 puestos de trabajo directo para las comunidades locales.



## SERVICIOS

### MERCADO Y ESTRATEGIA

En España, mercado principal en el que opera Servicios, el ejercicio 2016 mantuvo la tendencia de leve recuperación iniciada en el año anterior.

OHL Servicios ha avanzado en el proceso de internacionalización, previsto en el Plan Estratégico del Grupo OHL, con implantaciones en México y Chile, y ha continuado con la prospección del mercado de EEUU, donde cuenta ya con estructura.

Las actividades de **servicios urbanos** transferidas desde Construcción se han consolidado con las nuevas contrataciones de 2016, entre las que cabe destacar el contrato Gestión del Servicio Público, modalidad de concesión, de contenerización, recogida y transporte de residuos en la Ciudad de Madrid-Lote 2, en el que Servicios participa en UTE con otras empresas del sector.

El sector mantuvo en 2016 una tendencia estable, en la que se observó el retorno de los organismos públicos a la externalización de los servicios y la revisión de los contratos en vigor.

La facturación de la línea de negocio del sector de **limpieza de edificios** en 2016 registró un aumento del 1,3%. En 2017 se espera un moderado

crecimiento. La división avanzará en el proceso de concentración de su oferta de servicios y de ampliación de su cartera, junto con su apuesta por la internacionalización para hacer frente a la creciente madurez del mercado nacional.

En el sector de **mantenimiento técnico de edificios** e instalaciones se ha detectado una progresiva mejora del conjunto de la actividad, ya iniciada en 2016, por lo que se prevé que se pueda alcanzar la estimación de crecimiento de la división en esta línea de negocio.

Destaca la presencia de grupos multiservicios especializados en la prestación de **servicios auxiliares** a empresas, así como de compañías de instalaciones y montajes. Las principales empresas de referencia siguen diversificándose dentro y fuera de España, para poder atender la creciente demanda de ofertas globales que unifiquen estos servicios en un único proveedor y aprovechar las oportunidades existentes en el ámbito de la **eficiencia energética**.

En **servicios asistenciales** continúa el proceso de concentración de las empresas del sector impulsado por la entrada de inversores extranjeros que

**Servicios ha avanzado en el proceso de internacionalización, previsto en el Plan Estratégico del Grupo, con implantaciones en México y Chile, y con la prospección de mercado de EEUU**

.....



Servicios urbanos: barrido mixto.

ven España como un mercado óptimo para ofrecer planes de jubilación a pensionistas europeos. En un plano nacional, las residencias públicas (municipales y autonómicas) han primado

el precio en sus concursos y han reducido el nivel de plazas concertadas por los recortes presupuestarios derivados de los objetivos de cumplimiento de déficit.

### Estrategia para el fortalecimiento en la gestión de proyectos

Durante el ejercicio 2016, Servicios ha emprendido varias iniciativas orientadas a mejorar la rentabilidad de los contratos y a reducir los riesgos de gestión, entre las que cabe destacar las siguientes:

#### Proceso comercial

Servicios ha llevado a cabo una reingeniería de procesos en el área comercial para adaptarlo a las nuevas exigencias de un mercado tan competitivo. En ese sentido, ha introducido el uso de un sistema CRM (*Customer Relationship Management*) para la planificación del proceso de venta, elaboración de oferta, seguimiento de la acción comercial y análisis de resultados, lo que le está permitiendo, desde mediados del 2016, ser más selectivo en la contratación y obtener mejor puntuación técnica en los contratos.

#### Sistema de gestión de RRHH

Durante el segundo semestre del 2016, la división ha llevado a cabo la implantación de la herramienta Meta 4 Cloud para la gestión de recursos humanos, el activo más importante de esta división.

Esta nueva herramienta permite reducir el coste indirecto de administración de personal, mejorar la eficiencia y proporcionar una información detallada de los parámetros de gestión, lo que redundará en una mejora del coste de mano de obra.

#### Implantación del SIC

Para su actividad en España se ha implantado una versión adaptada del Sistema Informático de Compras de Construcción (SIC), que permite aumentar el control y la automatización de los procesos.

#### Digitalización de la información

La división ha implantado en 2016 el sistema FileNet en toda su organización, gestor documental y herramienta de trabajo en las oficinas técnicas para compartir información de ofertas y buenas prácticas, y garantizar la confidencialidad y el acceso al *know-how* de la compañía. En 2017 tiene previsto ampliar su uso en la gestión de los contratos y la implantación de una base de datos legal para mejorar la gestión de la conflictividad laboral.



Centro de Control del Congreso de los Diputados. Madrid. España.

## Fortalecimiento de la gestión de riesgos

Servicios ha iniciado la implantación del proceso de diligencia debida con terceras partes, con el fin de reducir los riesgos económicos, técnicos

y reputacionales que pudieran derivarse de su actividad comercial. Para ello, se han realizado acciones formativas orientadas a llevar a cabo la implantación de la norma de aplicación y las herramientas de evaluación y alcance.

## Perspectivas de futuro

El mercado de **limpieza**, dado que los servicios se consideran cada vez más como un *commodity*, afronta una dificultad creciente en cuanto al mantenimiento de un ritmo de adjudicaciones con alta calidad de margen.

Por este motivo, una vez posicionada la marca OHL Servicios en el sector público e implantada en todo el territorio español a excepción de Islas Canarias, el objetivo es mantener un crecimiento sostenido, optando por la calidad y rentabilidad de los contratos antes que por su volumen.

La actividad **sociosanitaria** se contempla como estratégica para la división por la previsión de fuertes crecimientos del tamaño y cuota de este mercado y a consecuencia del crecimiento de la pirámide poblacional. Por ello, se ha previsto la creación de una compañía especializada en el sector y la prestación de servicios de gestión de escuelas infantiles, puntos de encuentro familiar, centro de menores, teleasistencia, salud mental y otros, donde es esencial la incorporación de las nuevas tecnologías, por lo que se están realizando acuerdos con socios tecnológicos especialistas en el sector.

En este sentido, Servicios participa en el diseño, desarrollo y explotación de un portal de internet para poner en contacto a pacientes, dependientes, familiares, médicos, cuidadores y terapeutas, entre otros actores, para la mejora de la calidad de vida de las personas atendidas a través de un seguimiento continuo.



Mantenimiento de alumbrado.

En el mercado de **mantenimiento de edificios e instalaciones**, la división se ha marcado como objetivo situarse, en 2020, entre las compañías de referencia por tamaño del sector. Para ello, centrará el esfuerzo en consolidar su posición en ciertos ámbitos geográficos y seguir creciendo en el sector de la eficiencia energética, así como entrar en nuevos ámbitos como el de alumbrado público y entorno industrial.

Servicios tiene como estrategia en el mercado de **eficiencia energética** su presencia en dos frentes diferenciados: la eficiencia en edificios e instalaciones, donde cuenta con referencias, tecnología y experiencia para abordar los proyectos más complejos, y el alumbrado público, en el que está presente en poblaciones de tamaño medio.

## OHL Servicios: compromiso con la integración laboral

La división ha asumido la inserción laboral de personas en riesgo de exclusión social como uno de los criterios de su política de recursos humanos.

Servicios cumple este compromiso mediante la contratación y el apoyo a personas que, por sus circunstancias personales, sociales o económicas, tienen dificultades para conseguir un puesto de trabajo. En 2016, en colaboración con la Fundación Integra, ha trabajado para favorecer la **inserción laboral de 155 personas** con discapacidad, en riesgo de exclusión social y víctimas de violencia de género, principalmente en Madrid, Cataluña, Andalucía, Navarra y la Comunidad Valenciana.

La división ha colaborado en el **Proyecto 1+**, promovido por la Asociación para la Educación y la Formación Integrales (AEFI), el Instituto Canastell y el Ayuntamiento de San Vicente del Raspeig ubicado en Alicante. A través de este proyecto, 26 jóvenes con diversidad funcional han realizado prácticas laborales.

También se ha sumado al **Reto Social Empresarial Alianzas**, impulsado por Cruz Roja Española en Huelva, donde participa en distintas iniciativas solidarias, entre las que destaca el curso en capacitación sobre limpieza hospitalaria, que incluye prácticas formativas tuteladas por personal de la división, para aportar los conocimientos necesarios que faciliten una oportunidad laboral a personas en riesgo o en situación de exclusión social.

OHL Servicios forma parte desde su constitución de la Red de Empresas por una Sociedad Libre de Violencia de Género, promovida por el Ministerio de Sanidad, Servicios Sociales e Igualdad.

Premios y reconocimientos otorgados en 2016 a Servicios por su compromiso con la sociedad:

- **Premio Stela 2016**, por su labor en favor de la inserción laboral de personas con discapacidad intelectual, otorgado por la **Fundación Síndrome de Down de Madrid**.



- Reconocimiento por parte de la **Fundación Integra**, por su compromiso en favor de la inserción laboral de colectivos desfavorecidos.
- Premio de la **Fundación Bancaria la Caixa**, por su compromiso con la inserción laboral de personas desfavorecidas.

El mercado de **servicios urbanos** seguirá con la fuerte competencia que está llevando al alargamiento del plazo de resolución de concursos públicos. La estrategia de Servicios es aprovechar las referencias que ha conseguido en estos años de actividad para consolidarse como empresa representativa en

el sector, introduciendo los más altos estándares de calidad y eficiencia operativa. Adicionalmente, la pertenencia al Grupo OHL permite compartir tecnología e I+D en ámbitos comunes, como la gestión de maquinaria y equipos, uso de tecnología GPS y drones, entre lo más destacado.

## ACTIVIDADES RELEVANTES 2016

### Internacionalización de la división

Durante 2016, la división de Servicios ha registrado avances en el proceso de internacionalización de su actividad en los países objetivo: México, Chile y Estados Unidos, conforme a las directrices del Plan Estratégico.

Su estrategia de desarrollo internacional se centra en los *home markets* con más presencia de las principales divisiones del Grupo, Construcción y Concesiones, para aprovechar su posición de mercado, conocimiento del entorno legal, reconocimiento de marca y estructura de soporte, con el fin de reducir los riesgos de implantación de una actividad que, por su propia naturaleza, está liderada por empresas locales.

En **México**, Servicios ha abandonado la estrategia de adquisición de compañías por la incertidumbre de la situación económica del país y el alto grado de expectativas de los vendedores, entre otros factores, y ha optado por una estrategia de desarrollo orgánico de la actividad para reducir los posibles riesgos asociados a una inversión de esta tipología. Este cambio de estrategia ha demostrado, a finales de 2016, sus primeros éxitos con la adjudicación de varios contratos de *facilites management* en clientes privados.

En **Chile**, la división ha comenzado su actividad con la adjudicación de varios contratos de clientes públicos y privados en todas las actividades de su cartera de servicios. Durante 2017 se prevé continuar con la exitosa trayectoria de

adjudicaciones y con la incorporación, a mediados de año, de varias actividades relacionadas con la Concesionaria Centro de Justicia de Santiago.

En **Estados Unidos** se ha implantado una estructura básica en el estado de Florida e iniciado un proceso de detección, análisis y negociación para adquirir una o varias compañías de los sectores relacionados con la actividad de la división. Durante el 2017 se culminará este proceso y se emprenderán iniciativas con las divisiones de Construcción y Concesiones para reforzar la capacidad comercial, generando sinergias que puedan ser trasladadas a los clientes en las áreas de mantenimiento, eficiencia energética y servicios de atención a la dependencia.

**En Chile, la división ha comenzado su actividad con la adjudicación de varios contratos de clientes públicos y privados en todas las actividades de su cartera de servicios**  
.....

### Algunos contratos relevantes

En la cartera de Servicios, con más de 500 contratos en 2016, destacan las siguientes adjudicaciones:

**Limpieza.** Servicios generales de limpieza y prestaciones relacionadas en las instalaciones del Ministerio de Defensa, ubicadas en Extremadura, Andalucía y Murcia. El contrato tiene un importe de 21,4 millones de euros y una duración de 24 meses.

**Sociosanitario.** Gestió i administració de la residència i del centre de dia assistida municipal Fortpienc, del Ajuntament de Barcelona mediante UTE FORTPIENC (80%, INGESAN y 20% Asociación Edad Dorada-Mensajeros de la Paz). Contrato de 24 meses de duración e importe cercano a los 9 millones de euros.

**Mantenimiento.** Contrato mixto para la gestión eficiente de las energías primarias utilizadas en los siguientes edificios: Hospital Universitario de la Princesa, Centro de Especialidades Hermanos García Noblejas y Centro de Salud Mental Chamartín (Marqués de Ahumada). El contrato, iniciado en marzo de 2016, tiene una duración de 15 años y un importe de 34,1 millones de euros.

**Servicios Urbanos.** Gestión del servicio público, modalidad concesión de contenerización, recogida y transporte de residuos en la Ciudad de Madrid - Lote 2 - (UTE Valoriza-Acciona Servicios-OHL Servicios-ASCAN). El contrato, de 4 años de duración, tiene un importe superior a los 38,2 millones de euros.



Servicios de limpieza en instalaciones de la Empresa Municipal de Transportes de Madrid. España.



Asistencia en un Centro de día, Barcelona. España.



Recogida y transporte de residuos en Madrid. España.

## DESARROLLOS

La división de Desarrollos se crea en 2001 como línea de negocio autónoma dentro de OHL, con el objetivo de identificar oportunidades

estratégicas de diversificación para el Grupo, particularmente en el sector de desarrollos turísticos y hoteleros en el segmento de alta calidad.

### MERCADO Y ESTRATEGIA

En la actualidad, Desarrollos está presente en los siguientes mercados:

- En la Riviera Maya, México, a través del **Proyecto Mayakoba** desde el nacimiento de la división, y también con el **Proyecto Ciudad Mayakoba**.
- En Madrid, donde Desarrollos se encuentra promoviendo el **Centro Canalejas Madrid**, la tendencia de crecimiento económico del mercado hotelero se ha consolidado. Durante el ejercicio 2016 se han firmado en Madrid diversas operaciones de transacciones hoteleras. Los inversores ven en este proyecto un gran dinamizador hotelero de la ciudad.

- Londres, mercado también muy relevante para la división por su **proyecto Old War Office**, se ha visto influenciado por el proceso del Brexit. Si bien la percepción de Desarrollos es que este mercado es, y seguirá siendo, uno de los más importantes del mundo en hotelería de alta calidad.

El sector de desarrollos turísticos y hoteleros constituye actualmente uno de los mercados con mayor grado de expansión a nivel mundial. Con la consolidación de la recuperación económica, especialmente en el mercado norteamericano, aumentarán tanto el volumen de turistas como el gasto promedio por turista.



Hotel Fairmont, Mayakoba, en México.

## Requisitos de inversión

Desarrollos enfoca sus actividades en el segmento de proyectos hoteleros y turísticos de uso mixto que reúnan las siguientes características:

- Que represente una oportunidad de **creación de valor** con criterios de **rentabilidad financiera y generación de caja** atractiva, habitualmente de la mano de potentes inversores financieros.
- Que el proyecto se diseñe con arreglo a criterios de **máxima sostenibilidad**, ya sea desde el punto de vista urbano y de conservación **patrimonial**, en el caso de los activos urbanos, o bien con criterios **medioambientales**, para el caso de los activos vacacionales.
- Que sean proyectos en los que la división pueda implementar su experiencia, prestigio y conocimiento actuando como **desarrollador**.
- Que el proyecto implique el reposicionamiento y/o desarrollo de un activo en un mercado con gran **potencial** en el segmento de alta calidad.
- Que se posicione en el **segmento de alta calidad**, excluyendo así modelos de desarrollos basados en alto volumen y la baja calidad.

## Retos y oportunidades

Los procesos de rotación parcial de activos realizados en el ejercicio 2016 han consolidado a la división en el mercado como un desarrollador de proyectos de alta calidad y complejidad, tanto en el segmento urbano como en el vacacional. Con las iniciativas acometidas hasta la fecha, Desarrollos ha demostrado no sólo su capacidad técnica en su ejecución, sino también para liderar desarrollos con criterios de rentabilidad y viabilidad financiera, dotados además de gran riqueza urbanística y medioambiental.

La extraordinaria experiencia y *know how* adquiridos en el proyecto Mayakoba, en Centro Canalejas Madrid y, más recientemente, en el proyecto Old War Office, han posicionado a Desarrollos como un desarrollador global de proyectos del máximo nivel. Por ello, la división pretende capitalizar ese prestigio y experiencia adquiridos a lo largo de los años y ofrecer sus servicios a otros potenciales inversores.

Su futuro se centrará en la expansión y desarrollo de negocio en el sector turístico hotelero, mediante el análi-

**La extraordinaria experiencia y *know how* adquiridos en Mayakoba, en Centro Canalejas Madrid y en Old War Office han posicionado a Desarrollos como un realizador global de proyectos del máximo nivel**

.....

sis de diferentes oportunidades en el mercado a nivel internacional, y con una estrategia fundamentada en la ejecución de proyectos, con la consiguiente creación de valor de mercado.

Y cuando el activo alcance un nivel de maduración y valoración óptimo desde el punto de vista financiero y de mercado, se procedería a su rotación a través de desinversiones parciales o totales.



## ACTIVIDADES RELEVANTES 2016

### Entrada de un inversor en los proyectos hoteleros del Desarrollo Turístico Mayakoba

El Desarrollo Turístico Mayakoba es un *resort* de alta calidad y sostenibilidad situado a 10 km de Playa del Carmen, con una extensión aproximada de 240 hectáreas. Cuenta con cuatro hoteles en operación explotados por varias de las más prestigiosas cadenas hoteleras internacionales, todas ellas con categoría cinco estrellas gran lujo: Fairmont (401 habitaciones), Banyan Tree (132 habitaciones), Rosewood (128 habitaciones), y Andaz (213 habitaciones). Asimismo, Mayakoba cuenta con un campo de golf, El Camaleón, diseñado por Greg Norman, hasta 2017 el único en albergar un torneo oficial del prestigioso circuito PGA fuera de EEUU y Canadá, y que en 2016 ha celebrado su X aniversario.

Recientemente, la división de Desarrollos venía detectando un interés muy importante por los diferentes activos del proyecto. Por ello, comenzó un proceso de sondeo de mercado y estableció contactos preliminares con diferentes inversores en el ámbito hotelero de lujo, todos ellos de gran reputación y capacidad financiera. Tras la firma de un primer acuerdo con el grupo inversor mexicano RLH Properties S.A. de C.V. (RLH), el 1

de diciembre de 2016 se alcanzó un acuerdo vinculante con el citado grupo inversor.

La operación consiste en la adquisición por RLH de un porcentaje de participación de hasta el 80% del capital social de las sociedades propietarias de los hoteles Rosewood Mayakoba y Fairmont Mayakoba, con un mínimo asegurado del 51%, así como del 51% del capital social de las sociedades propietarias de los hoteles Banyan Tree Mayakoba, Andaz Mayakoba y del Campo de Golf El Camaleón. Esta heterogeneidad en la desinversión de participaciones se debe a los diferentes niveles de madurez alcanzados por los hoteles, con una desinversión mayor en aquellos activos que han alcanzado un nivel de maduración más elevado.

El precio inicial de la operación se sitúa en un máximo de alrededor de 3.811 millones de pesos mexicanos, correspondiente a una participación del 51% en activos hoteleros de Mayakoba objeto de la transacción. La venta del 51% producirá una caja estimada mínima para el Grupo de 158 millones de euros y una plusvalía de aproximadamente 71 millones de euros. Adicionalmente, la venta de un



Hotel Andaz en Mayakoba. México.

**El Desarrollo Turístico Mayakoba es un resort de alta calidad y sostenibilidad situado a 10 km de Playa del Carmen, con una extensión aproximada de 240 hectáreas**



80% de participación en las sociedades propietarias de los hoteles Rosewood Mayakoba y Fairmont Mayakoba supondría una caja estimada de 60 millones de euros adicionales.

El cierre de la operación está sujeto al cumplimiento previo de diversas

condiciones asociadas a este tipo de transacciones, entre las que figura la obtención de la autorización de la Comisión Federal de Competencia Económica. Está previsto que el cierre de la operación tenga lugar durante el primer trimestre de 2017.

### Finalización del Hotel Andaz Mayakoba. Apertura 13 de diciembre de 2016

Este cuarto y último hotel del proyecto Mayakoba canaliza la oferta *lifestyle*, con 213 habitaciones, y supone un activo de alta calidad

adicional y complementario a los otros tres existentes, que ofrecen categorías diferentes dentro del segmento de alta calidad.



Campo de golf El Camaleón, en Mayakoba. México.

### Celebración del X aniversario del OHL Classic at Mayakoba

En 2016, Mayakoba ha tenido, una vez más, el privilegio de albergar una nueva edición del OHL Classic at Mayakoba. Esta edición ha sido especialmente significativa, dado que ha representado el X aniversario del exitoso evento dentro del circuito del PGA Tour.

### Avance de los proyectos de Ciudad Mayakoba

Durante el año 2016, Ciudad Mayakoba ha experimentado un proceso de consolidación en el mercado inmobiliario de Playa del Carmen, en sus diferentes proyectos:

- **Senderos de Mayakoba.** Este proyecto, el primero de Ciudad Mayakoba, ha continuado avanzando a un excelente ritmo de ventas y desarrollo, alcanzando un 80% del total del inventario vendido en tan sólo dos años.
- **Lagunas de Ciudad Mayakoba.** En este proyecto, a cierre del ejercicio 2016, se ha vendido aproximadamente el 70% del total previsto de la fase inicial, tan sólo un año después de haber salido al mercado.

- **Jardines de Ciudad Mayakoba.** Proyecto enfocado en la promoción de vivienda económica y accesible, que también ha iniciado su actividad comercial con un gran éxito de ventas y desarrollo.

**Reconocimientos y premios.** En 2016, Ciudad Mayakoba ha sido invitada a participar en el congreso Habitat III organizado por ONU, evento de la máxima relevancia que tiene lugar cada 20 años, y supone un punto de encuentro y análisis para determinar las políticas de desarrollo urbano para los siguientes 20 años.

## Ciudad Mayakoba sustentable

El sistema de manejo y gestión ambiental para el proceso de construcción de los proyectos en marcha está formado por los programas: Supervisión Ambiental, Manejo Integral de Vegetación, Manejo Integral de Fauna, Manejo Integral de Residuos, Difusión Ambiental, Monitoreo Ambiental, Seguridad y Atención a Contingencias, Programa de Responsabilidad Social y Cultural.

Los objetivos principales del sistema de manejo y gestión ambiental son:

- Garantía de atención y mitigación adecuada de los impactos ambientales identificados para la construcción y operación del proyecto, otorgándole la viabilidad ecológica y normativa necesaria en cada una de las etapas.
- Proceso transversal de acciones complementarias al sistema, para la mejora y adaptación en las diferentes fases.



Plantas rescatadas y reubicadas en la construcción de Ciudad Mayakoba.



Las buenas prácticas del sistema de gestión implementadas en los primeros meses de construcción han presentado ya los primeros resultados relevantes:

- » Rescate de **8.950 plantas** procedentes del movimiento de tierras, resguardadas en el vivero hasta su reubicación en zonas futuras de ajardinamiento. La mayoría de estas especies están catalogadas como especies protegidas como la palma chit (*Thrinax radiata*).
- » De la vegetación removida se han obtenido **1.350 m<sup>3</sup> de triturado**, que se utilizará como compost en las zonas de conservación.
- » **1.700 árboles** rescatados y **trasplantados** en Mayakoba Fase I.
- » Se realizan acciones de **rescate y de reubicación de fauna**. A través de cámaras trampa se vigila el desplazamiento de las especies y se toman notas para evaluar la reubicación.
- » Construcción de pasos de fauna en los viales principales para el movimiento libre y seguro de las especies entre los corredores biológicos.



Ciudad Mayakoba fue invitada como modelo ejemplo de desarrollo de comunidades planificadas en centros turísticos, así como referente de participación conjunta entre Empresa, Gobierno y ONU-Habitat en la generación y administración de espacios públicos que integran a la comunidad.



**Nuevos proyectos.** A finales del pasado año se han alcanzado los acuerdos necesarios para poder lanzar en 2017 el nuevo proyecto **La Ceiba de Ciudad Mayakoba**, un conjunto de viviendas



de diseño innovador. Además, se ha alcanzado otro acuerdo para dotar a Ciudad Mayakoba de infraestructura sanitaria de calidad, instrumentado, mediante la firma con un grupo sanitario mexicano de gran prestigio, la apertura del Hospital Puerta de Hierro.



### Avances en el proyecto Centro Canalejas Madrid mediante la entrada de un socio como inversor financiero

Durante el ejercicio 2016, Centro Canalejas Madrid mantuvo su evolución positiva con el fin de poder cumplir con su objetivo de apertura al público a comienzos de 2019.

El proyecto sigue su curso normal y, como elemento destacado, hay que resaltar que la estructura ha alcanzado su cota máxima. El ámbito de ejecución de la obra ha progresado de forma muy satisfactoria, con un grado de avance de cerca de un 30%, y la estructura del edificio está completada en un 90%.

Como consecuencia de las múltiples y reiteradas muestras de interés recibidas por parte de potenciales inversores de entrar en el capital social de

Por último, se ha acordado con las organizaciones Learning One to One y Enseña por México el inicio de las actividades de los colegios a partir del verano de 2018.

la sociedad, en el segundo semestre de 2016 se decidió abrir un proceso formal para la venta de una participación de la sociedad vehículo del proyecto (CCM S.L.).

Con la entrada de Mohari Limited en el capital de Centro Canalejas Madrid, culminó a comienzos de 2017 el proceso desinversor en este proyecto. Mohari Ltd. es una compañía 100% propiedad de Mark Scheinberg, inversor internacional de prestigio que actualmente centra sus inversiones principalmente en el sector inmobiliario y hotelero de alta calidad a nivel mundial y espera, a raíz de esta operación, desarrollar una relación estratégica con sus nuevos socios de Desarrollos.

**El proyecto Centro Canalejas Madrid prosigue con un alto ritmo. La estructura ya está en su cota máxima**



Centro Canalejas Madrid. España.

## Avances en el proyecto Old War Office

Para el proyecto Old War Office en Londres, 2016 ha sido un ejercicio clave en cuanto a su consolidación estratégica. Se considera como el primer año efectivo de desarrollo del proyecto, en el cual se han alcanzado grandes hitos estratégicos.

En primer lugar, cabe resaltar que durante el primer trimestre del ejercicio 2016, se materializaron el acuerdo con las entidades bancarias para la financiación de la compra del edificio y la culminación de la compra del contrato de alquiler a 250 años (el modelo londinense de alquiler a largo plazo o *leasehold*, equivalente de compra de propiedad), así como el posterior acto de entrega oficial del mismo por parte del Ministerio de Defensa, *Completion and Handover*.

Y en el último trimestre del ejercicio se alcanzaron otros importantes hitos: entrega del proyecto básico y de la solicitud de licencias a las administraciones correspondientes, en octubre de 2016, y el comienzo de las obras, *Soft Demolition & Asbestos Removal*.

Por último, en 2016 se llevó a cabo un proceso competitivo de selección del operador hotelero y se percibió un gran interés por parte de los hoteleros más prestigiosos del mundo en el segmento de alta calidad.



Proyecto Old War Office en Londres. Reino Unido.

---

# 03.

# Gestión de Capitales

- Financiero
  - Industrial
  - Intelectual
  - Humano
  - Social y Relacional
  - Natural
- 



Tren eléctrico urbano en la zona metropolitana de Guadalajara. México.





Manto de Cubipods en Puerto de A Coruña. España.

## 03. Gestión de Capitales

### CAPITAL FINANCIERO



En la cuenta de pérdidas y ganancias consolidada del ejercicio de 2016 cabe destacar:

- El importe neto de la cifra de negocio está afectado negativamente en 154,8 millones de euros por el reconocimiento de pérdidas en los proyectos *legacy* y en 117,0 millones de euros por la evolución negativa de los tipos de cambio.
- El impacto negativo en el resultado bruto de explotación de 520,2 millones de euros. 476,2 millones de euros por los proyectos *legacy* y 44,0 millones de euros por la división de Industrial.
- El impacto negativo en el resultado bruto de explotación de 103,4 millones de euros por la evolución negativa de los tipos de cambio.
- El reconocimiento extraordinario de pérdidas por un importe de 149,4 millones de euros en la construcción del Centre Hospitalier de L'Université de Montreal (CHUM).
- El resultado positivo por deterioro y enajenación de instrumentos financieros motivado por la rotación de activos, principalmente por las ventas de un 11,425% de Abertis Infraestructuras, S.A., y de un 28,0% de Metro Ligero Oeste, S.A.



Considerando lo anterior, la cuenta de pérdidas y ganancias del ejercicio 2016 normalizada presenta:

- i. Un resultado bruto de explotación del 20,5% sobre Ventas.
- ii. Un resultado financiero de -97,8 millones de euros, que incluye el resultado positivo por deterioro y enajenación de instrumentos financieros motivado por la rotación
- iii. El resultado consolidado del ejercicio ascendería a 476,8 millones de euros, un 11,5% sobre ventas, situándose el resultado atribuido a la sociedad dominante en 247,5 millones de euros, un 6,0% sobre ventas.

de activos, principalmente por las ventas de un 11,425% de Aber-tis Infraestructuras, S.A. y de un 28,0% de Metro Ligero Oeste, S.A.

## CUENTA DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS CONSOLIDADA

Millones de Euros

	2015	2016	Var. (%) 16/15	Reestím. proyectos	Tipo de cambio	2016 Normalizado	Var. (%) 16N/15
<b>Importe neto de la cifra de negocio</b>	4.368,9	3.862,6	-11,6%	154,8	117,0	4.134,4	-5,4%
Otros ingresos de explotación	849,4	776,2	-8,6%	0,0	93,4	869,6	2,4%
<b>Total ingresos de explotación</b>	5.218,3	4.638,8	-11,1%	154,8	210,4	5.004,0	-4,1%
% s/ Ventas	119,4%	120,1%		4,0%	4,8%	121,0%	
Gastos de explotación	-3.359,9	-3.488,6	3,8%	365,4	-100,5	-3.223,7	-4,1%
Gastos de personal	-891,4	-927,3	4,0%	-	-6,5	-933,8	4,8%
<b>Resultado bruto de explotación</b>	967,0	222,9	-76,9%	520,2	103,4	846,5	-12,5%
% s/ Ventas	22,1%	5,8%		13,5%	2,4%	20,5%	
Dotación a la amortización	-165,8	-137,5	-17,1%	-	-1,3	-138,8	-16,3%
Variación de provisiones	-116,4	-63,5	-45,4%	-	-	-63,5	-45,4%
<b>Resultado de explotación</b>	684,8	21,9	-96,8%	520,2	102,1	644,2	-5,9%
% s/ Ventas	15,7%	0,6%		13,5%	2,3%	15,6%	
Ingresos financieros	46,1	55,5	20,4%	-	-32,8	22,7	-50,8%
Gastos financieros	-494,9	-462,3	-6,6%	-	-	-462,3	-6,6%
Variación de valor razonable en instrumentos financieros	-14,1	-24,2	71,6%	-	-	-24,2	71,6%
Diferencias de cambio	0,6	1,7	183,3%	-	-	1,7	183,3%
Deterioro y resultado por enajenación de instrumentos financieros	-15,4	364,3	n.a.	-	-	364,3	-2.465,6%
<b>Resultado financiero</b>	-477,7	-65,0	-86,4%	0,0	-32,8	-97,8	-79,5%
Resultado de entidades valoradas por el método de la participación	226,9	-35,2	-115,5%	149,4	2,7	116,9	-48,5%
<b>Resultado antes de impuestos</b>	434,0	-78,3	-118,0%	669,6	72,0	663,3	52,8%
% s/ Ventas	9,9%	-2,0%		17,3%	1,6%	16,0%	
Impuesto sobre beneficios	-175,4	-157,0	-10,5%	-	-29,5	-186,5	6,3%
<b>Resultado del ejercicio procedente de operaciones continuadas</b>	258,6	-235,3	-191,0%	669,6	42,5	476,8	84,4%
% s/ Ventas	5,9%	-6,1%		17,3%	1,0%	11,5%	
Resultado del ejercicio procedente de operaciones interrumpidas neto de impuestos	0,0	0,0	n.a.	-	-	0,0	n.a.
<b>Resultado consolidado del ejercicio</b>	258,6	-235,3	-191,0%	669,6	42,5	476,8	1.475,5%
% s/ Ventas	5,9%	-6,1%		17,3%	1,0%	11,5%	
Resultado atribuido a los intereses minoritarios	-203,0	-197,0	-3,0%	-	-32,3	-229,3	13,0%
<b>Resultado atribuido a la sociedad dominante</b>	55,6	-432,3	-877,5%	669,6	10,2	247,5	345,1%
% s/ Ventas	1,3%	-11,2%		17,3%	0,2%	6,0%	

## BALANCE DE SITUACIÓN CONSOLIDADO

Millones de Euros

	12/31/2016	12/31/2015	Var. (%)
<b>Activos no corrientes</b>	<b>8.589,0</b>	<b>10.233,6</b>	<b>-16,1%</b>
Inmovilizado intangible	287,0	316,3	-9,3%
Inmovilizado en proyectos concesionales	6.439,6	6.515,6	-1,2%
Inmovilizado material	257,0	636,0	-59,6%
Inversiones inmobiliarias	66,8	61,9	7,9%
Inv. contabilizadas aplicando el método de la participación	513,6	1.668,2	-69,2%
Activos financieros no corrientes	402,9	411,5	-2,1%
Activos por impuesto diferido	622,1	624,1	-0,3%
<b>Activos corrientes</b>	<b>4.331,3</b>	<b>5.055,3</b>	<b>-14,3%</b>
Activos no corrientes mantenidos para la venta	492,0	833,3	-41,0%
Existencias	211,9	270,4	-21,6%
Deudores comerciales y otras cuentas a cobrar	2.103,2	2.462,3	-14,6%
Otros activos financieros corrientes	663,5	334,6	98,3%
Otros activos corrientes	42,8	56,8	-24,6%
Efectivo y otros activos líquidos equivalentes	817,9	1.097,9	-25,5%
<b>Total activo</b>	<b>12.920,3</b>	<b>15.288,9</b>	<b>-15,5%</b>
<b>Patrimonio neto</b>	<b>4.042,9</b>	<b>4.811,7</b>	<b>-16,0%</b>
<b>Fondos propios</b>	<b>3.027,9</b>	<b>3.494,0</b>	<b>-13,3%</b>
Capital social	179,3	179,3	0,0%
Prima de emisión	1.265,3	1.265,3	0,0%
Reservas	2.015,6	1.993,8	1,1%
Resultado del ejercicio atribuido a la soc. dominante	-432,3	55,6	-877,5%
Ajustes por cambios de valor	-588,2	-447,0	31,6%
Patrimonio neto atribuido a la sociedad dominante	2.439,7	3.047,0	-19,9%
Intereses minoritarios	1.603,2	1.764,7	-9,2%
<b>Pasivos no corrientes</b>	<b>5.453,9</b>	<b>6.583,5</b>	<b>-17,2%</b>
Subvenciones	2,1	52,7	-96,0%
Provisiones no corrientes	199,4	168,8	18,1%
Deuda financiera no corriente*	3.777,1	4.723,2	-20,0%
Resto pasivos financieros no corrientes	53,0	88,6	-40,2%
Pasivos por impuestos diferidos	1.246,3	1.211,4	2,9%
Otros pasivos no corrientes	176,0	338,8	-48,1%
<b>Pasivos corrientes</b>	<b>3.423,5</b>	<b>3.893,7</b>	<b>-12,1%</b>
Pasivos vinculados con activos no corrientes mantenidos para la venta	220,0	567,2	-61,2%
Provisiones corrientes	298,2	289,3	3,1%
Deuda financiera corriente*	615,2	716,3	-14,1%
Resto pasivos financieros corrientes	7,1	44,9	-84,2%
Acreeedores comerciales y otras cuentas a pagar	1.915,4	1.921,4	-0,3%
Otros pasivos corrientes	367,6	354,6	3,7%
<b>Total pasivo y patrimonio neto</b>	<b>12.920,3</b>	<b>15.288,9</b>	<b>-15,5%</b>

\* Incluye deuda bancaria + bonos

Los principales epígrafes del balance de situación consolidado son:

**Inmovilizaciones en proyectos concesionales:** en este epígrafe se incluyen todos los activos concesionales del Grupo, tanto los de activo intangible como los de activo financiero.

El saldo, a 31 de diciembre de 2016, asciende a 6.439,6 millones de euros, lo que representa un 49,8% del activo total.

Del saldo total, 5.115,0 millones de euros corresponden a sociedades concesionarias mexicanas bajo modelo de activo financiero, un 79,4% del total.

Asimismo, el 48,4% del activo financiero, 3.114,8 millones de euros, lo constituye el importe registrado como rentabilidad garantizada.

**Patrimonio neto atribuido a la Sociedad dominante:** a 31 de diciembre de 2016 asciende a 2.439,7 millones de euros, lo que representa el 18,9% del activo total y ha experimentado una disminución de 607,3 millones de euros respecto al 31 de diciembre de 2015, debido al efecto neto de:

- La disminución por el resultado atribuible del ejercicio 2016, que asciende a -432,3 millones de euros.

- La disminución de 13,7 millones de euros por el dividendo pagado en julio de 2016.

- La disminución de reservas de 272,5 millones de euros, producida por la conversión de estados financieros en moneda extranjera, principalmente de las sociedades mexicanas.

- El aumento de reservas de 131,4 millones de euros por el impacto de la valoración de los instrumentos financieros traspasados a la cuenta de pérdidas y ganancias.

- La disminución de 42,1 millones de euros por autocartera. A 31 de diciembre de 2016, la autocartera está compuesta por 11.961.801 acciones, cuyo valor asciende a 46,1 millones de euros.

- El aumento de 21,9 millones de euros de otras variaciones de reservas, principalmente por las registradas en el perímetro de consolidación.

**Deuda financiera:** la comparación del endeudamiento, a 31 de diciembre de 2016 con el registrado a 31 de diciembre de 2015, se recoge en el cuadro adjunto:

### Endeudamiento del Grupo OHL. 2016/2015

	Millones de Euros				
	31/12/16	%	31/12/15	%	Var. (%)
<b>Endeudamiento bruto (1)</b>					
Endeudamiento con recurso	1.519,9	34,6%	1.238,3	22,8%	22,7%
Endeudamiento sin recurso	2.872,4	65,4%	4.201,2	77,2%	-31,6%
<b>Total</b>	<b>4.392,3</b>		<b>5.439,5</b>		<b>-19,3%</b>
<b>Endeudamiento neto (2)</b>					
Endeudamiento con recurso	748,4	25,7%	379,4	9,5%	97,3%
Endeudamiento sin recurso	2.162,5	74,3%	3.627,6	90,5%	-40,4%
<b>Total</b>	<b>2.910,9</b>		<b>4.007,0</b>		<b>-27,4%</b>

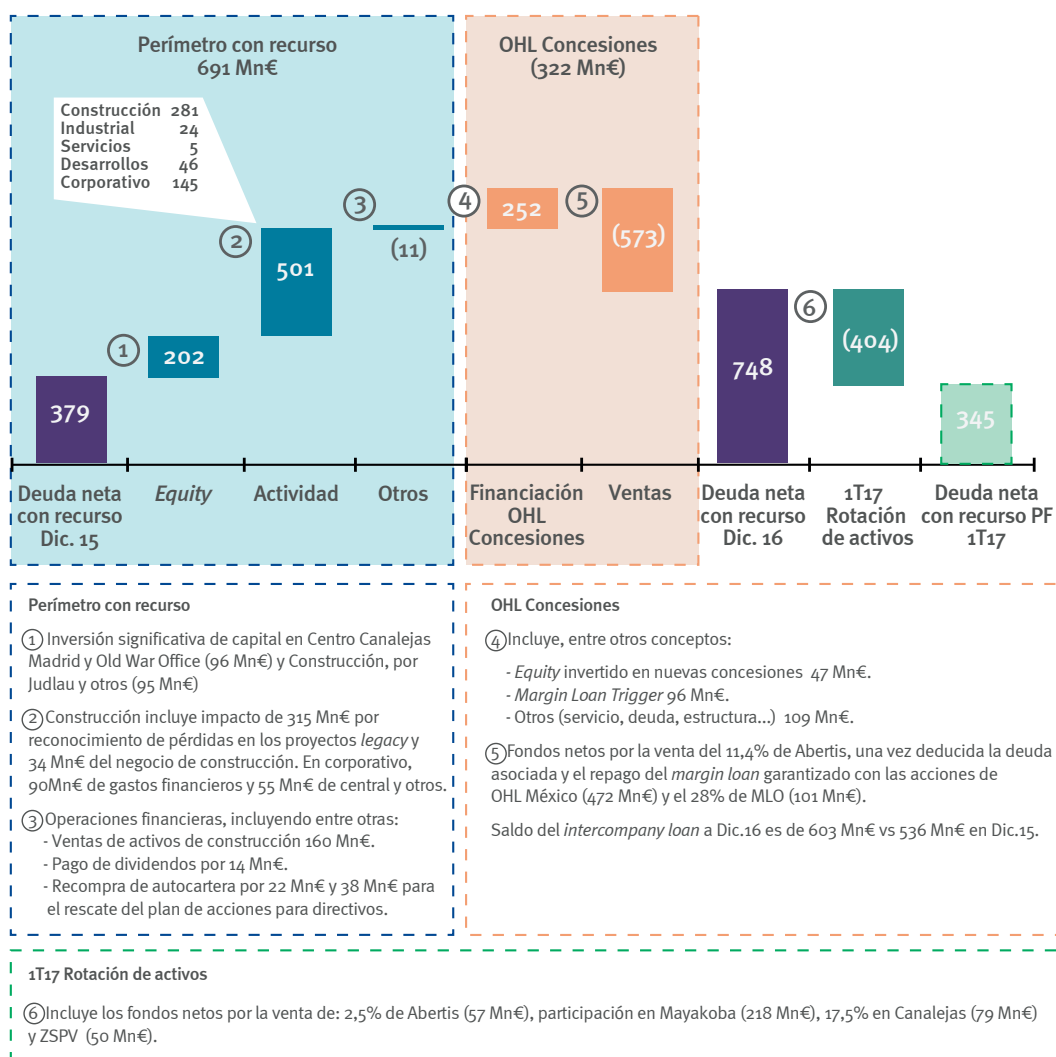
(1) El endeudamiento bruto agrupa las partidas de deuda financiera no corriente y corriente, que incluyen deuda bancaria y bonos.

(2) El endeudamiento neto se compone del endeudamiento bruto menos otros activos financieros y efectivo, y otros activos líquidos equivalentes.

- El endeudamiento bruto con recurso, a 31 de diciembre de 2016, asciende a 1.519,9 millones de euros.

- La evolución de la deuda neta con recurso durante 2016 es la siguiente:

Evolución de la deuda neta con recurso en 2016



El 59% del endeudamiento bruto con recurso vence entre 2020 y 2023, por los bonos emitidos; el 14%, en 2019 y el resto, constituido por líneas de crédito renovables y otros, en 2017.

El cuadro adjunto muestra la situación de la liquidez con recurso a 31 de diciembre de 2016 y al 31 de diciembre de 2015:

Situación de liquidez con recurso

	Millones de Euros	
	31/12/16	31/12/15
Bonos	894,5	979,3
Papel comercial	9,4	180,5
Crédito sindicado	250,0	250,0
Líneas de crédito y otros	491,5	887,9
<b>Disponibilidad con recurso</b>	<b>1.645,4</b>	<b>2.297,7</b>
<b>Endeudamiento bruto con recurso</b>	<b>1.519,9</b>	<b>1.238,3</b>
Financiación con recurso disponible	125,5	1.059,4
Caja e IFT	771,5	858,9
<b>Liquidez disponible con recurso</b>	<b>897,0</b>	<b>1.918,3</b>

La disponibilidad con recurso del Grupo asciende a 1.645,4 millones de euros.

La liquidez con recurso del Grupo, medida como el efectivo y otros activos líquidos equivalentes más la financiación disponible con recurso, asciende a 897,0 millones de euros.

Del endeudamiento financiero bruto total, el 86,0% es a largo plazo y el 14,0% restante, a corto plazo.

El endeudamiento financiero bruto sin recurso asciende a 2.872,4 millones de euros, un 65,4% del endeudamiento bruto total, y disminuye en 1.328,8 millones de euros, principalmente por:

- La amortización anticipada de un préstamo con garantía de acciones de Abertis Infraestructuras, S.A., por importe de 874,9 millones de euros, con motivo de las desinversiones realizadas.

- La amortización anticipada de un crédito con garantía de acciones de OHL México por importe de 169,5 millones de euros.
- La disminución por el traspaso a pasivos no corrientes mantenidos para la venta de la deuda de las sociedades hoteleras y del campo de golf El Camaleón en Mayakoba (México) por importe de 139,7 millones de euros.
- La disminución de 233,3 millones de euros por la devaluación de un 15,1% del tipo de cambio de cierre del peso mexicano frente al euro.
- El aumento neto de 88,6 millones de euros de otros préstamos.

### INFORMACIÓN BURSÁTIL

A 31 de diciembre de 2016, el capital social de OHL ascendía a 179.255.398,80 euros, y está representado por 298.758.998 acciones ordinarias de 0,60 euros de valor nominal cada una; todas ellas pertenecientes a una única clase y serie, con una cotización de 3,30 euros, y un PER sobre el beneficio neto atribuible del año 2016 de -2,3 veces.

Durante 2016 se negociaron en bolsa un total de 850.290.271 acciones (284,6% del total admitido a negociación), con un promedio diario de 3.308.522 títulos, habiendo sufrido el valor una depreciación bursátil del -37,5% en el año.

OHL poseía una autocartera, al final del año 2016, de 11.961.801 acciones, equivalentes a 4,004% del capital actual de la sociedad. Esta cifra incluye la compra de 3.453.908 acciones procedentes de la cobertura

realizada para el plan de acciones de directivos, que finalizó el 21 de marzo de 2016.

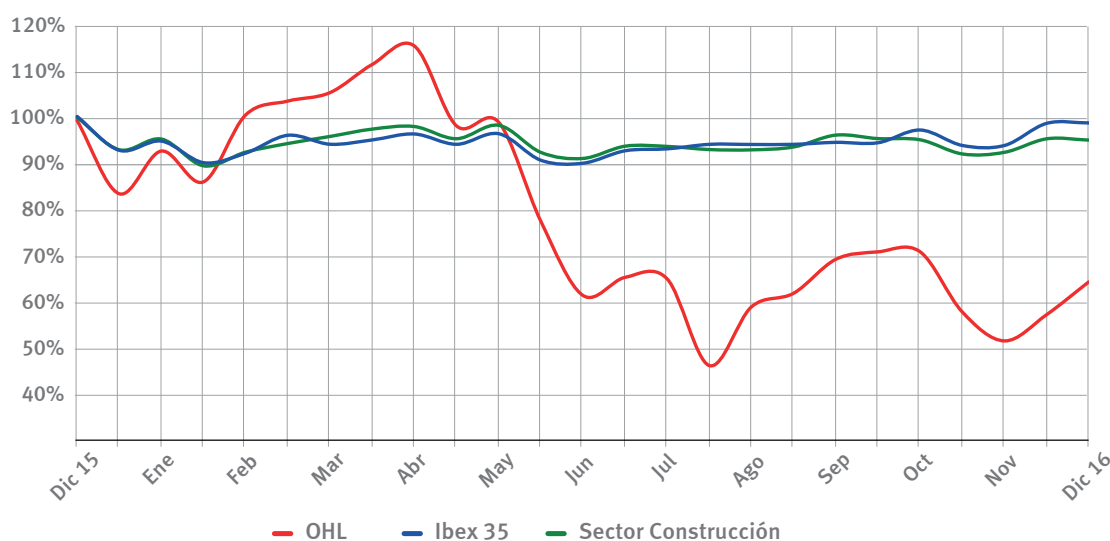
Este plan de acciones para directivos se ha liquidado sin ningún ingreso para los afectados, debido a la negativa evolución de la cotización de la acción.

**La disponibilidad con recurso del Grupo OHL asciende a 1.645,4 millones de euros y su liquidez con recurso, a 897,0 millones de euros**  
 .....

Cotización de OHL en 2016

OHL	2016
Precio de cierre	3,30
Evolución OHL YtD	-37,5%
Número de acciones	298.758.998
Capitalización bursátil (Mn Euros)	984,4
Evolución Ibex 35 YtD	-2,0%
Evolución Índice de la Construcción YtD	-7,9%

Evolución de la cotización de la acción de OHL en 2016



Datos más relevantes de los bonos emitidos por OHL y OHL Investments, S.A., filial de OHL Concesiones:

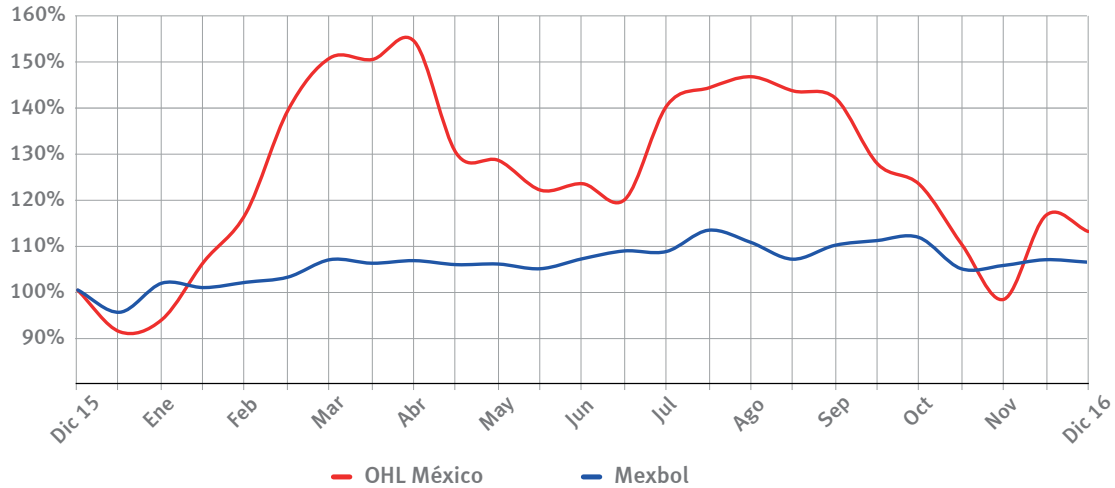
Bonos emitidos por OHL y OHL Investment

	Vencimiento	Cupón	Saldo vivo	Cotización	YtM
OHL S.A.	Marzo 2020	7,625%	187,1	89,650%	11,582%
OHL S.A.	Marzo 2022	4,750%	394,5	73,188%	11,793%
OHL S.A.	Marzo 2023	5,500%	312,9	73,083%	11,729%
OHL Investment	Marzo 2018	4,000%	400,0	92,470%	10,291%

OHL México, S.A.B. de C.V., filial de la división de Concesiones del Grupo, cotiza en México.

Su evolución durante 2016 en la bolsa mexicana de valores se refleja en el gráfico siguiente:

**Evolución de la cotización de la acción de OHL México en 2016**



OHL cotiza en el Mercado Continuo de la Bolsa de Madrid.

**Durante 2016 se negociaron en la bolsa 850.290.271 acciones, lo que supone un 284,6% del total admitido a negociación, con un promedio diario de 3.308.522 títulos**

El Grupo OHL forma parte del índice de sostenibilidad FTSE4Good Ibex desde su lanzamiento en 2008 de forma ininterrumpida. La presencia en este índice distingue a la compañía como un valor comprometido y de especial interés para los inversores que suman a sus objetivos de rentabilidad su preocupación por asuntos éticos, sociales, ambientales y de buen gobierno en la gestión empresarial.





## CAPITAL INDUSTRIAL

### TRANSFORMACIÓN DIGITAL

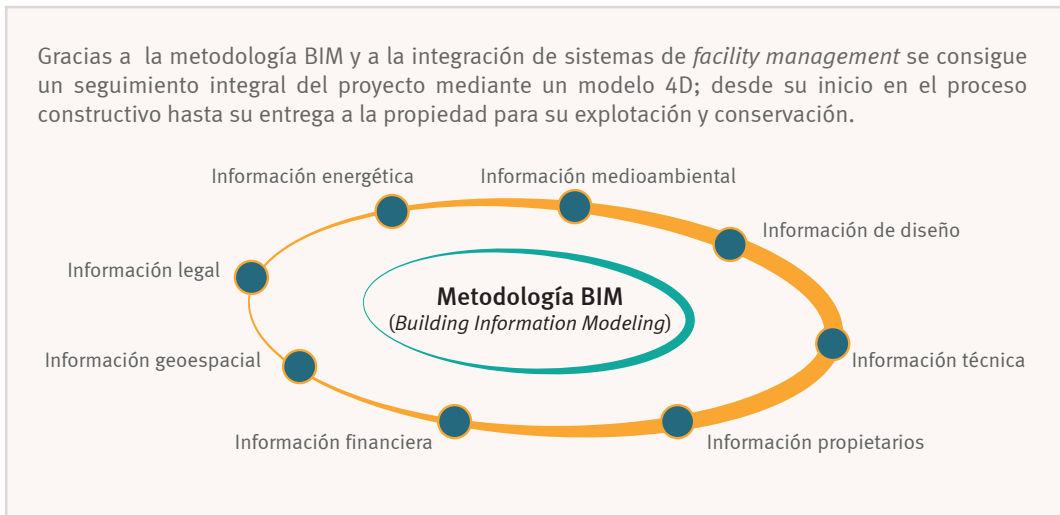
El Grupo OHL es consciente de que tanto la sociedad como las empresas están inmersas en una revolución tecnológica trascendental; en concreto, en una revolución digital. En el previsible cambio que propiciará la digitalización, el sector de la ingeniería y construcción dispondrá de excelentes oportunidades de mejora y le permitirá obtener notables aumentos de calidad y eficiencia.

Por ello, el Grupo está impulsando un proceso de transformación con el objetivo de convertirse en una compañía puntera en digitalización en su sector. En ese sentido, ha lanzado el Plan Director de Sistemas 2016-2020, orientado a promover la digitalización de la cadena de valor de cada una de sus áreas de actividad. Dentro de este contexto, el Grupo trabaja en cuatro principales líneas de trabajo.

#### Implantación de BIM como eje de la transformación digital

El Grupo OHL considera que BIM (*Building Information Modeling*) es el paradigma sobre el que se

vertebrará la digitalización del sector constructor.



#### Explotación de la información con *Big data* y *Data analytics*

El principal proyecto en este ámbito gira en torno a la implantación de una plataforma de integración de datos de múltiples fuentes procedentes de toda la cadena de valor del Grupo, que permitirá analizar la información de todos los proyectos y operaciones de las divisiones del Grupo en todas sus geografías, así como la toma de decisiones en tiempo real.

Las fuentes de información comprenden un origen interno, es decir, los propios sistemas de información del

Grupo, y externo, como es la información proveniente de terceras partes.

Asimismo, los resultados de la actividad realizada en el pasado podrán ser consultados y extrapolados para

**El Grupo OHL aplica las últimas tecnologías para mejorar su cadena de valor**

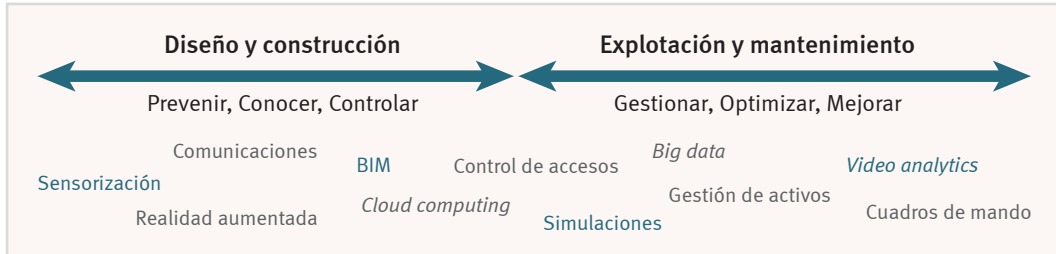




su uso en proyectos futuros y también para analizar la satisfacción por las obras realizadas, la gestión de las infraestructuras concesionadas y los servicios prestados.

La plataforma servirá, por tanto, para incrementar la competitividad de OHL y la capacidad de poder ofrecer un mayor valor añadido a sus clientes.

**Las tecnologías avanzadas mejoran la cadena de valor**



**Sistemas de gestión inteligente de infraestructuras concesionales**

En el ámbito concesional se han desarrollado sistemas inteligentes que cubren toda la cadena de valor de las operaciones, englobando desde la gestión dinámica de los peajes hasta la caracterización en tiempo real del tráfico, permitiendo prevenir congestiones e incluso proyectar la reposición y mantenimiento del pavimento.

En este ámbito hay que destacar, también, que las operaciones se soportan con sistemas propios de georeferenciación con imágenes 360°, que permiten optimizar las tareas de mantenimiento.

**Dentro del proceso de transformación digital del Grupo en el ámbito del internet de las cosas (IoT), destaca la Monitorización de Estructuras Singulares (MES)**



**Integración de las infraestructuras y los servicios urbanos con las smart cities**

El plan del Grupo se basa en conectar sus plataformas de gestión con las smart cities, de forma que las operaciones propias se sincronicen con las demandas de las ciudades.

**Monitorización de Estructuras Singulares (MES)**

Como complemento a estas líneas de trabajo y dentro del proceso de transformación digital del Grupo, en el ámbito del internet de las cosas (IoT), cabe destacar la **Monitorización de Estructuras Singulares (MES)**. OHL dispone de un sistema automatizado de alta precisión que permite el control y la monitorización en tiempo real de eventuales movimientos que se puedan producir durante la construcción o la

● explotación de estructuras singulares, como son los edificios emblemáticos (Torrespacio), túneles (túnel de la M-111), las presas, los puentes o las edificaciones protegidas (Centro Canalejas Madrid).

● Mediante la aplicación de sistemas avanzados de simulación en sus proyectos, OHL es capaz predecir el impacto de determinadas infraestructuras



Autopista Américo Vespucio. Chile.

como, por ejemplo, la manera en que un proyecto puede alterar el tránsito de vehículos y/o personas en su entorno.

Esta solución permite valorar en zonas urbanas el impacto de las operaciones en la ciudadanía, de forma que se puedan proponer soluciones que mitiguen su impacto.



## CALIDAD EN LA GESTIÓN Y LA ATENCIÓN AL CLIENTE

- Desde su creación, el Grupo viene aplicando el principio de mejora continua en sus productos y servicios con el fin de generar ventajas competitivas y responder ágilmente a los desafíos de los mercados en un entorno de cambio acelerado.
- OHL gestiona la calidad por procesos, contempla los riesgos asociados y trabaja mediante un sistema de gestión integrado.
- El Grupo utiliza, como referencia para la gestión de la calidad, los principales estándares internacionales que demandan los clientes en cada sector, como son la ISO 9001, marcados CE, Cristal y AAA. Además, cuenta con acreditación externa en aquellos mercados donde se reconoce como un valor añadido.

Todos los empleados y colaboradores asumen su compromiso con la calidad en su actividad a través del Código Ético y de las políticas del Grupo. Por su parte, OHL facilita la formación, los medios y la tecnología necesarios para ofrecer el mejor servicio.

El diálogo y atención a los clientes y usuarios se mantiene de forma permanente en forma de reuniones, gestión de reclamaciones y consulta sobre su satisfacción. Otros grupos de interés, como la Administración, los analistas, los inversores y los medios de comunicación, son atendidos mediante diversos canales de Internet, entre ellos, direcciones de correo electrónico específicas.

Todas las reclamaciones de clientes y usuarios recibidas se tramitan por el mismo canal por el que se reciben y se mantiene la necesaria trazabilidad.

El plazo y las acciones de solución dependen del tipo de reclamación, si bien el Grupo mantiene un compromiso de información permanente sobre su grado de avance.

Por otra parte, la evaluación de la satisfacción se lleva a cabo mediante diversos recursos, como entrevistas, cuestionarios, análisis de mercado,

prolongación de contratos y servicios y nuevas adjudicaciones.

Todas las áreas de negocio disponen de procedimientos adaptados a su actividad para la necesaria atención al cliente y usuarios, que permiten cumplir y mejorar los servicios contratados.

### Plan Estratégico de RSC: Líneas estratégicas de calidad 2015-2020

- Tratamiento de la no calidad como herramienta de control y mejora de la eficiencia.
- Gestión de las reclamaciones, como indicador del grado de cumplimiento.
- Satisfacción del cliente, como indicador de las tendencias del mercado.

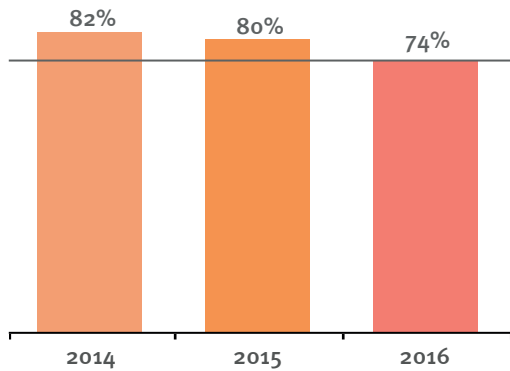
#### RESULTADOS 2016

- El Grupo OHL gestiona su calidad en todos los países en los que mantiene su actividad y dispone de certificados de diez entidades externas de reconocido prestigio, entre las que se encuentran: SGS, TÜV Rheinland, BV, LRQA, BSI, Stavert, Acert, Certicom, AAA y E-Cristal.
- La actividad de seguimiento y control se aplica al 97% de las ventas.
- El 74% de las ventas se realiza bajo un sistema de calidad certificado. La actividad restante corresponde a mercados donde la certificación no es demandada por los clientes.
- Casi 1.500 jornadas de auditoría de calidad, de las que el 14% se realizaron por empresas certificadoras y clientes, en las que no se detectó ningún incumplimiento grave. Por otra parte, es destacable el incremento de auditorías en México, más de 950 respecto a 2015, con el objetivo de mejorar el control de la aplicación del sistema de gestión de calidad.
- El personal equivalente con funciones de calidad ha descendido un 16%, caída ligada a una menor actividad.
- Valor medio del índice de satisfacción del cliente del Grupo: 8,4 sobre 10. El país con mejor nota fue Colombia (9,3), seguido de México y Perú (9,0). El 94,5% de usuarios finales se considera satisfecho y un 92,1% recomendaría trabajar con el Grupo OHL.
- El número de reclamaciones atendidas ascendió a algo más de 11.000\* (2,9 reclamaciones por millón de euros de ventas), con el 92% de las mismas resuelto en el plazo establecido. El periodo medio del tiempo de resolución fue de 11 días.

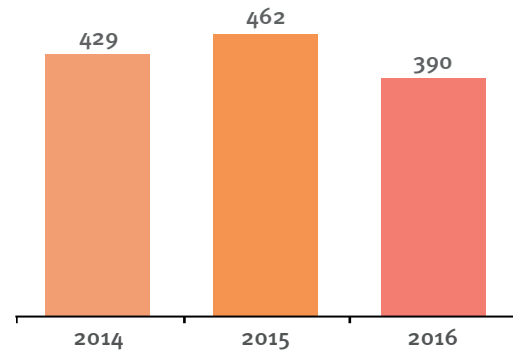
\* Datos de Concesiones en México y de Servicios en España no disponibles, por motivos de revisión de la metodología.

● Principales indicadores de calidad en la gestión

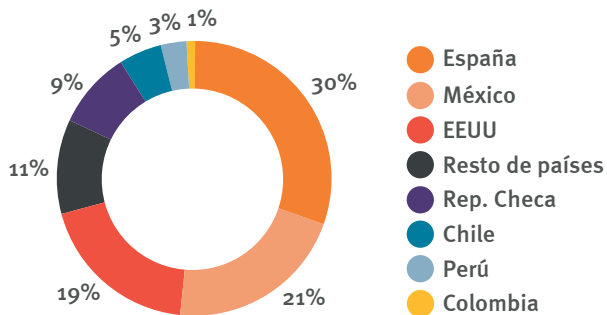
● **Volumen de negocio con certificado en calidad. Grupo OHL (%)**



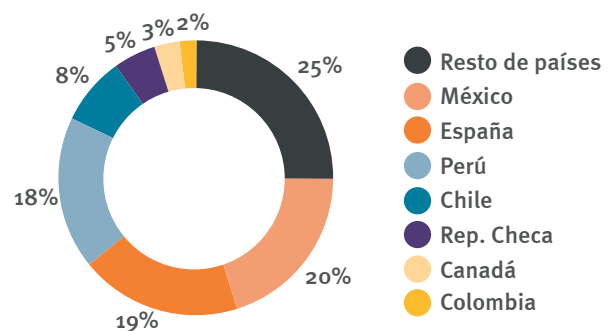
● **Personal equivalente con funciones en gestión de la Calidad. Grupo OHL**



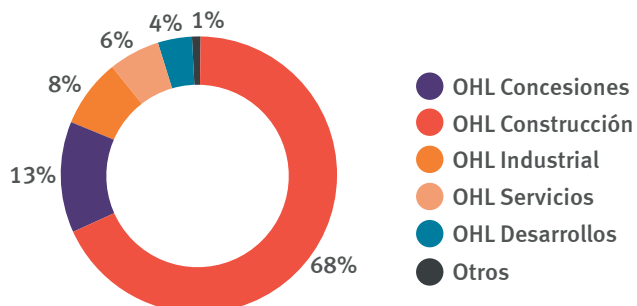
● **Volumen de ventas certificadas en calidad por países en 2016. Grupo OHL (%)**



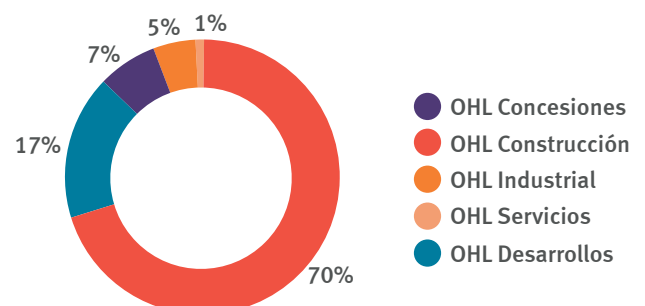
● **Personal equivalente con funciones en gestión de la calidad por países en 2016. Grupo OHL (%)**



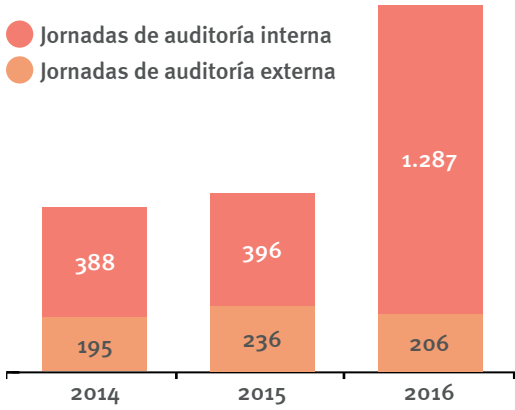
● **Volumen de ventas certificadas en calidad por divisiones en 2016. Grupo OHL (%)**



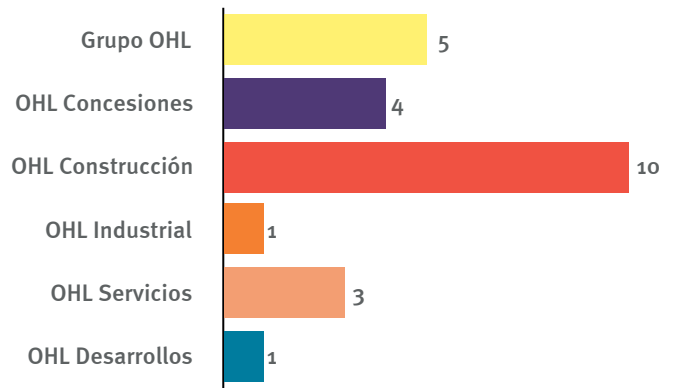
● **Personal equivalente con funciones en gestión de calidad por divisiones en 2016. Grupo OHL (%)**



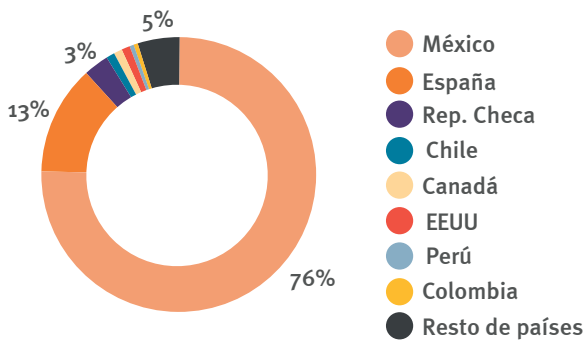
Auditoría de la calidad. Grupo OHL



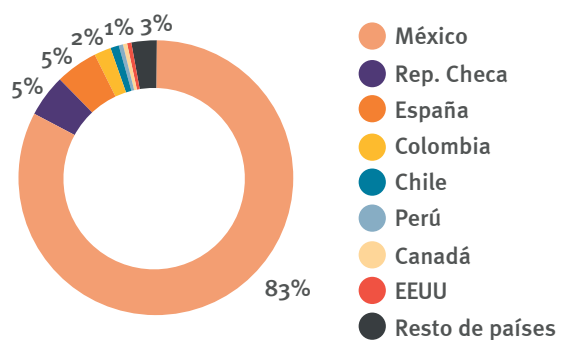
Tiempo medio de respuesta a las reclamaciones en las divisiones en 2016. Grupo OHL (Días)



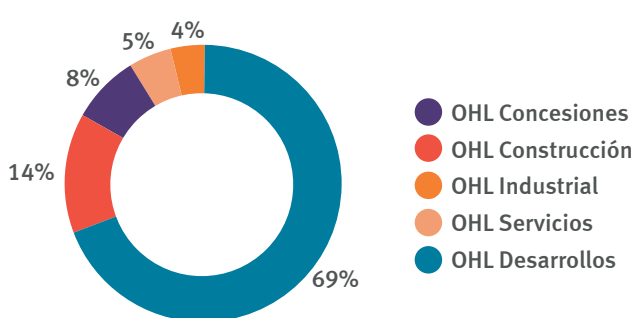
Auditoría de la calidad por países en 2016. Grupo OHL (%)



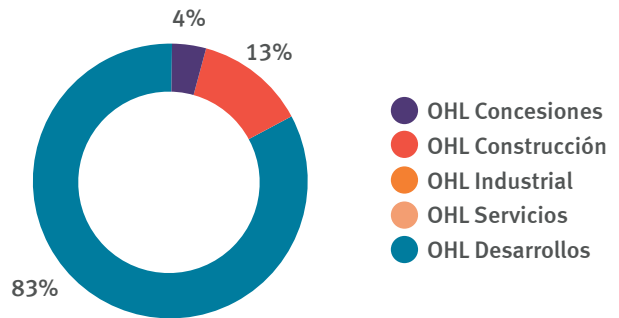
Reclamaciones por países en 2016\*. Grupo OHL (%)



Auditoría de la calidad por divisiones en 2016. Grupo OHL (%)

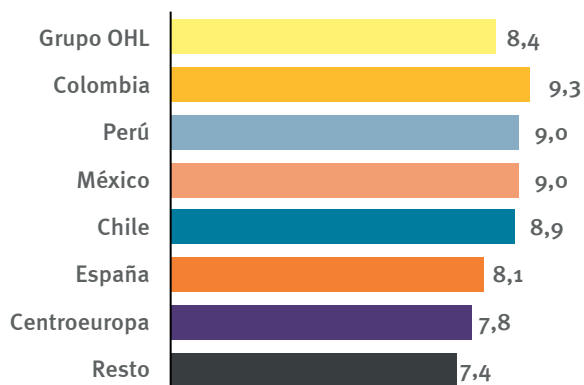


Reclamaciones por divisiones en 2016\*. Grupo OHL (%)

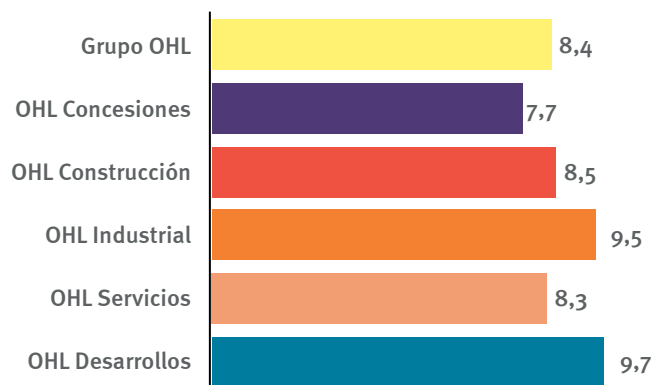


\*Datos de Concesiones en México y de Servicios en España no disponibles.

Nivel de satisfacción de clientes y usuarios por países en 2016\*. Grupo OHL (Sobre 10)



Nivel de satisfacción de clientes y usuarios por divisiones en 2016. Grupo OHL (Sobre 10)



\* Datos de EEUU y Canadá no disponibles.

## CADENA DE SUMINISTRO

### Indicadores clave de compras del Grupo OHL

Compras a proveedores/subcontratistas realizadas en 2016						
	Número total de proveedores/subcontratistas contratados en el año	Porcentaje sobre total Grupo	Volumen total de gasto en compras a proveedores/subcontratistas realizado en el año *	Porcentaje sobre total Grupo	Volumen total de gasto en compras realizadas a proveedores/subcontratistas locales (del país) *	Porcentaje volumen compra local
Construcción	15.052	67,0%	2.668,2	81,2%	2.261,6	84,8%
Concesiones	2.642	11,8%	201,9	6,1%	158,4	78,5%
Industrial	1.262	5,6%	306,1	9,3%	218,6	71,4%
Desarrollos	1.603	7,1%	34,6	1,1%	30,2	87,4%
Servicios	1.897	8,4%	24,9	0,8%	21,4	86,3%
SSGG	239	1,1%	48,6	1,5%	48,6	100,0%
<b>Total</b>	<b>22.695</b>	<b>100%</b>	<b>3.284,3</b>	<b>100%</b>	<b>2.738,8</b>	<b>83,4%</b>

\* Millones de Euros.

### Gestión de la cadena de suministro

El Código Ético, la Política Anticorrupción, la Política de Compras Responsables (y su Manual de Compras Responsables) y la Norma de Compras regulan la gestión de la cadena de suministro del Grupo OHL.

Las divisiones y áreas corporativas de OHL gestionan de manera autónoma sus compras aplicando los requisitos establecidos en la Norma de Compras

aprobada en 2015, que establece los principios y criterios que debe cumplir la gestión y prestación de servicios a nivel global.

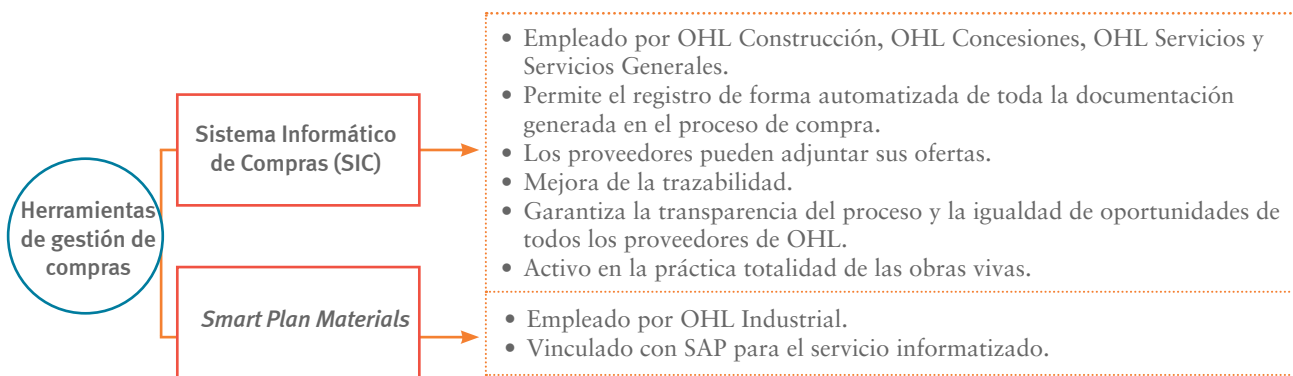
La Norma de Compras ha sido traspuesta para cada una de las divisiones que así lo han requerido, para adaptarla y completarla conforme a sus particularidades de gestión y tipo de compras.

**El Código Ético, la Política Anticorrupción, la Política de Compras Responsables, su manual, y la Norma de Compras regulan la gestión de la cadena de suministro del Grupo OHL**

.....



**Herramientas de gestión de compras**



El Grupo utiliza herramientas informáticas para aumentar el control y optimizar los procesos. El Sistema Informático de Compras (SIC), de desarrollo interno inicialmente para Construcción, se ha extendido a otros centros de compras: en el segundo semestre de 2016 se completó su adaptación para Concesiones, Servicios y Servicios Generales.

Tanto en la división de Servicios como en Servicios Generales está totalmente implantada, en Concesiones lo está a nivel central y en la Autovía de Aragón, con el objetivo de extender su implantación en todos los países a excepción de México, que utiliza otro ERP.

Industrial, por su parte, utiliza el *Smart Plan Materials*, vinculada al SAP, que es la más adecuada y utilizada en su sector.

Respecto a los **contratos** cabe destacar la inclusión de una cláusula sobre el cumplimiento del Código Ético de la compañía y el conocimiento y

cumplimiento de los 10 Principios de Pacto Mundial, en todos los centros de compras y en la práctica totalidad de los países. En diciembre de 2016 se aprobó la inclusión de una cláusula más detallada en relación con los contratos realizados con empresas de seguridad.

Asimismo, entre los **requisitos de homologación** de proveedores se encuentra no haber incurrido con sentencia firme en incumplimiento de alguno de los 10 Principios de Pacto Mundial en los tres últimos años.

Durante 2016, OHL ha continuado los trabajos para implantar una herramienta de registro *online* para el proceso de homologación y clasificación de proveedores y subcontratistas, que facilite la búsqueda con una cobertura global de calidad e incremente la transparencia y trazabilidad en los procesos.

Esta herramienta, transversal para todas las divisiones del Grupo, permitirá ahorrar tiempo y costes en los



procesos de análisis y validación de la documentación, aumentará la seguridad jurídica y facilitará, a su vez, realizar auditorías en remoto para asegurar que los principios del Grupo estén recogidos.

Como parte del proceso de compra, se consideran todos los riesgos en la **cadena de suministro**, a través de matrices de riesgo por país elaboradas por los gestores de categoría. En el ejercicio 2016, en compras de Construcción se han elaborado matrices de riesgo en 58 proyectos repartidos en 17 países.

Tras superar el proceso de homologación, los proveedores considerados más críticos se analizan conforme al **Proceso de Diligencia Debida de Terceras Partes**. En 2016, se inició el proceso en Construcción a finales del

ejercicio. Se analizaron nueve proveedores críticos de Chile, México y Colombia, con resultados satisfactorios.

### Premio Diamante de la Compra

El Grupo OHL ha sido galardonado con el premio El Diamante de la Compra, en la categoría de Innovación y con un accésit en la categoría de Transformación en la Función de Compras, por la implantación de un novedoso modelo de gestión de compras.

El premio ha sido otorgado por la Asociación Española de Profesionales de Compras, Contratación y Aprovisionamiento (AERCE).

(Más información: [Buen Gobierno\\_ Control y Gestión de Riesgos\\_Proceso de Diligencia Debida](#))



Línea de Alta Velocidad Ankara-Estambul. Turquía.

**El 93% de las compras de productos realizadas por la Dirección de Servicios Generales durante 2016 están catalogadas como respetuosas con el medio ambiente**



### Otras actuaciones relevantes

Construcción ha definido la nueva función de compras basada en el **modelo de compras por categorías priorizadas**. Este modelo está basado en la especialización de las compras de productos y actividades que suponen un impacto significativo y la generación de sinergias a nivel nacional

e internacional. Su implantación ha permitido en el ejercicio 2016 una optimización de costes superior a 30 millones de euros en 69 proyectos. Según datos del segundo semestre del año, se ha calculado un ahorro del 11% sobre el coste inicial.



Otra práctica destacada del ejercicio ha sido la consolidación efectiva de la herramienta **Cronograma de Compras por Categorías C4** en Latinoamérica y Europa. Esta nueva herramienta, basada en una planificación

inicial de todas las compras de todos los proyectos de la división, permitirá una mayor visibilidad de las compras y la búsqueda de sinergias en la totalidad de los proyectos.

### Compras verdes

El 93% de las compras de productos realizadas por la Dirección de Servicios Generales durante 2016 están

catalogadas como respetuosas con el medio ambiente.

### Colaboración con el BID: Programa ConnectAmericas

El Programa ConnectAmericas *Made in the Americas* tiene por objeto vincular grandes empresas con proveedores locales.

ConnectAmericas pretende la colaboración de empresas locales de LATAM con grandes compañías para la mejora de sus procesos e incrementar así su competitividad, lo que facilita su crecimiento y a la vez que generará más empleo y crecimiento en la región.

Por su parte, a OHL le permite la diversificación de su cadena de suministro. A finales de 2016 se ha iniciado esta colaboración para obras en Chile, Perú, Colombia y México.



## CAPITAL INTELECTUAL

### CULTURA INNOVADORA. I+D+i

El Grupo OHL es muy consciente de la importancia de la investigación, el desarrollo y la innovación en la creación de valor a largo plazo, e incorpora esta dimensión en todas sus actividades. La I+D+i es uno de los

pilares de su estrategia y se refleja en su esfuerzo inversor en este ámbito, con cerca de 300 proyectos innovadores puestos en marcha durante el período 2000-2016.

#### Estrategia y gestión

El Grupo OHL centra su **estrategia innovadora tanto en el ámbito de la tecnología como en el de la gestión**, lo que le ha llevado a ser una de las compañías más destacadas de los sectores de las concesiones y de la construcción por su excelente desempeño en I+D+i.

El Plan refuerza el compromiso de OHL con la I+D+i para generar valor en el negocio, y tiene como principales metas:

En 2016, desde la Dirección Corporativa de Innovación y Sostenibilidad se ha elaborado y aprobado el nuevo **Plan Estratégico de Innovación 2016-2020** del Grupo, alineado con la estrategia Horizonte 2020 y de aplicación a los ocho *home markets* en los que centra su actividad.

- a. Apoyar la **consecución de los objetivos del Plan Estratégico del Grupo.**
- b. **Aumentar el rescate de la innovación** en todas las actividades de negocio.
- c. Incrementar la **generación de ideas innovadoras.**
- d. Impulsar y extender la **cultura de la innovación** a todos los empleados del Grupo.
- e. **Internacionalizar** la I+D+i.
- f. **Ser referente de la innovación** en su sector a nivel global.

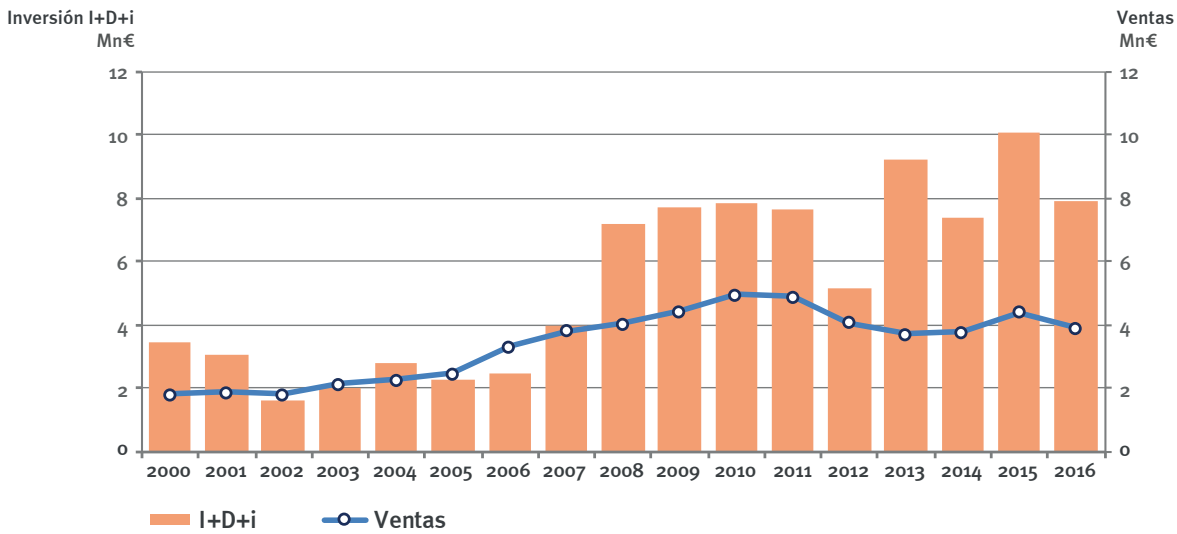
**En 2016 ha sido aprobado el nuevo Plan Estratégico de Innovación del Grupo OHL 2016-2020, de aplicación en los ocho *home markets***



Para su consecución se desarrollarán actuaciones en **cinco dimensiones: política, procesos, productos, personas y *partners*.**

Como refuerzo del compromiso del Grupo con la excelencia en la gestión, durante 2016 renovaron su certificado las seis sociedades certificadas conforme a la norma **UNE 166.002**: Obrascón Huarte Lain, OHL Concesiones, OHL Industrial, Asfaltos y Construcciones Elsan, Sociedad Anónima Trabajos y Obras (SATO) y Agrupación Guinovart Obras y Servicios Hispania (G&O).

## Inversión en I+D+i 2000-2016 frente a ventas



### Protagonismo de OHL en los ranking internacionales de I+D+i

OHL es una de las mil compañías europeas que más invierten en I+D, según datos recogidos en el *EU Industrial R&D Investment Scoreboard 2016*. El informe, publicado anualmente por la Comisión Europea (CE), clasifica las 2.500 mayores empresas del mundo en función de su inversión en investigación y desarrollo, a partir de datos de empresas pertenecientes a diversos sectores y con sede en la Unión Europea (UE), además de compañías de Estados Unidos (EEUU), Japón o China, entre otras naciones.

El Grupo OHL, de acuerdo con el *EU Industrial R&D Investment Scoreboard 2016*, ocupa el puesto decimosegundo en el ranking de las empresas constructoras europeas (*R&D Ranking of the top 1000 EU companies by industrial sector*) y el lugar decimoséptimo entre las empresas españolas de todos los sectores (*R&D Ranking of the top 1000 EU companies*). Además, forma parte, junto con otras 16 empresas españolas, del listado que recoge las 2.500 compañías punteras en el mundo en relación con la inversión que realizan en I+D.

## Capacidad de innovación de las divisiones del Grupo OHL

### Concesiones

En la división de Concesiones, la gestión inteligente de la movilidad, la mejora en la prestación del servicio y la capacidad de la empresa para innovar y adelantarse a la demanda del mercado son factores críticos.

Las principales iniciativas abordadas en 2016 por las distintas áreas operativas y sociedades de la división son:

- Lanzamiento de una línea innovadora de proyectos

orientados a la mejora en la **gestión de la movilidad** en entornos urbanos, que redunden en beneficios medioambientales y en una mayor seguridad para los usuarios.

- Finalización de la investigación en España del proyecto bilateral España-México SMARTSIT. El proyecto, cofinanciado por CDTI (España) y Conacyt (México) bajo el sello IBEROEKA, tuvo como objetivo principal el desarrollo de



Sistema avanzado de control y gestión de un peaje. Pórtico *Free-Flow*.

**Se consolida la cultura de la innovación en Construcción: en 2016, aportaciones innovadoras de más de 40 empleados de 12 países de cuatro continentes**

una solución de sensorización basada en las características magnéticas de los vehículos para optimizar la automatización de la gestión del tráfico en autopistas.

- **Tráfico y Transporte Sistemas (TTS)**, empresa tecnológica filial de la división de Concesiones, crece y se consolida como una compañía innovadora que ofrece soluciones tecnológicas de última generación en Sistemas Inteligentes

de Transporte (ITS), mediante nuevos productos y servicios en sistemas de peaje punteros que ofrecen una solución integral, además de los más avanzados mecanismos de cobro (*Commercial and Operational BackOffice*) y mediante la provisión de un sistema avanzado de *Business Intelligence* para la mejora en la gestión de la información del negocio concesional.

### Construcción

El principal objetivo de las actividades de innovación que lleva a cabo la división de Construcción es dotar a sus obras de la tecnología más avanzada para mantenerse como una de las empresas más eficientes e innovadoras, ser un referente tecnológico para sus clientes y generar ventajas frente a sus competidores. Como aspectos relevantes, destacan los siguientes:

**En 2016, Construcción tenía en ejecución 22 proyectos de I+D+i, en colaboración con 40 universidades y centros tecnológicos de España y 24 países europeos**

- **22 proyectos de I+D+i en ejecución** durante el ejercicio 2016, con la colaboración de 40 universidades y centros tecnológicos (16 en España y 24 extranjeros, pertenecientes a 12 países europeos) y con más de 50 empresas de 10 países distintos, en calidad de subcontratistas o como socios en consorcios de I+D.
- La cultura de la innovación sigue consolidándose en la empresa. Así, en 2016 se han recogido ideas innovadoras propuestas por más de 40 empleados de la división, procedentes de 12 países de cuatro continentes con proyectos activos.
- Tres nuevas solicitudes de patentes presentadas en 2016, que se incorporan a la cartera en vigor

propiedad de las filiales españolas de Construcción. A 31 de diciembre se distribuyen en 11 familias de patentes extendidas a un total de 32 territorios, a las que hay que sumar la licencia en exclusiva por la patente del Cubipod de la Universidad Politécnica de Valencia, también extendida internacionalmente.

- En 2016 se ha facultado a la filial SATO como empresa tecnológica para la explotación de tecnologías de desarrollo propio, como nueva línea de negocio de la división. El primer producto en comercializarse ha sido Cubipod ([www.cubipod.com](http://www.cubipod.com)).

**Las patentes se distribuyen en 11 familias extendidas a un total de 32 territorios, a las que hay que sumar la licencia en exclusiva por la patente del Cubipod**  
 .....  
 .....



Durante 2016, Construcción ha presentado tres nuevas solicitudes de patentes.

### Industrial

La I+D+i es consustancial al negocio de la división Industrial. Su apuesta por tecnologías de vanguardia y la generación de innovaciones en productos y procesos le facilita una posición competitiva en los exigentes sectores de negocio donde opera. Como hitos relevantes en 2016 destacan:

- Obtención de ayuda europea para la ejecución del proyecto *In-Power*, encaminado al desarrollo de nuevos materiales y componentes para la mejora de eficiencia de la tecnología termosolar. El proyecto plantea, además, como objetivo la reducción del coste de generación de energía (*Levelised Cost Of Energy*) por debajo de los 10 céntimos de €/Kwh.
- Desarrollo de un avanzado sistema de protección contra incendios para actuadores eléctricos en válvulas de proceso

de planta petroquímicas. Se trata de un diseño pionero en el cumplimiento de la totalidad de los requisitos técnicos exigidos por las aseguradoras (Normativa ul-1709 hidrocarbon pool fire), con una capacidad de protección en condiciones extremas de fuego y temperatura (1.150 °C/2.102 °F) de hasta 45 minutos.

**Industrial ha obtenido ayuda europea para el proyecto *In-Power*, cuyo objetivo es reducir el coste de generación de energía por debajo de los 10 céntimos de €/Kwh**  
 .....



Placas en la planta termosolar de Arenales. Morón de la Frontera. España.

La implantación de un modelo común en la compañía y el impulso de la cultura innovadora entre sus empleados, principios básicos de actuación de OHL en I+D+i durante los últimos años

### CULTURA INNOVADORA. I+D+i

La implantación de un **modelo común** para todas las áreas de la compañía y el impulso de la **cultura de la innovación** entre sus empleados han sido principios básicos de actuación del Grupo OHL en materia de

I+D+i durante los últimos años. Para ello, ha puesto en marcha varias iniciativas que contribuyen a facilitar la generación de ideas innovadoras y su aplicación en las tareas diarias:

#### Creatividad

- **Foro de Ideas Innovadoras y Premio OHL a la Idea + Innovadora** (Servicio de I+D+i corporativo). Convocada y fallada la V edición.
- **Programa LIDERA! de Construcción**. Convocada y fallada la IV edición.
- **Programa INNOVA de Concesiones**. Convocada la III edición y fallada en enero de 2017.
- **Servicio de Vigilancia Tecnológica e Inteligencia Competitiva** (Servicio de I+D+i corporativo). Ofrece la posibilidad de generar informes tecnológicos o de mercado a demanda de las líneas de producción.

#### Comunicación

- **Publicación de nuevas ediciones de la *newsletter* de I+D+i**, con un formato renovado y nuevas secciones fijas.
- **Mantenimiento del portal web de innovación del Grupo OHL** ([www.ohlinnovacion.com](http://www.ohlinnovacion.com)).

**Grupo OHL, referente sectorial en I+D+i: Colaboró con 28 universidades y 18 centros de investigación en 2016**

## GESTIÓN Y DIFUSIÓN DEL CONOCIMIENTO

El Grupo OHL apuesta por la generación de valor a través de la gestión global del conocimiento, el desarrollo de una cultura de aprendizaje continuo y la implantación de tecnología que integre y facilite la transformación de los datos en información útil para la toma de decisiones, incorporando las mejores prácticas y experiencias

acumuladas durante sus más de 100 años de historia.

Una parte muy importante del conocimiento que posee el Grupo reside en su capital humano, a través del conocimiento y experiencia de sus empleados, colaboradores y la interrelación tácita entre ellos.

### Activos del conocimiento explícito

- **Estructura organizativa y modelos de gestión.** El Grupo está reorientando su estructura organizativa para facilitar la agilidad de los procesos y la flexibilidad dirigida a la obtención de resultados allí donde se desarrollan las actividades.
- **Políticas y normativas.** Revisión y actualización de las políticas, buscando marcos regulatorios sencillos, claros y efectivos que sean conocidos y aplicados fielmente.
- **Procesos, procedimientos, métodos y actividades.** El Grupo desarrolla sus procesos de manera sistemática, midiendo para cada división y sus respectivas regiones la criticidad frente a la cadena de valor.
- **Sistemas para la gestión del conocimiento.**
  - » **Sistema digital de gestión documental.** Permite la coordinación de grupos de trabajo, independientemente de su ubicación. Gracias a este espacio es posible almacenar y gestionar la documentación, establecer y administrar los permisos, controlar las versiones de los documentos y facilitar la consulta inmediata de los mismos.
  - » **Base de Datos de Experiencias y Lecciones Aprendidas.** Espacio accesible a través de la intranet que recoge y pone a disposición de los empleados información y documentos sobre obras o procesos constructivos, así como las mejores prácticas y oportunidades de mejora que surgen fruto de la actividad diaria.
  - » **Herramienta de gestión de procesos.** El Grupo OHL está desarrollando una herramienta de procesos que vincule toda la información a los procesos.
  - » **Sistema ERP.** Establece el número de recursos disponibles, su coste y asignación a las distintas actividades de los negocios o de estructura. A su vez sirve de soporte para la gestión de los recursos materiales suministrados para las distintas actividades de los negocios.
  - » **Sistemas CRM.** Sistemas de seguimiento de las oportunidades de negocio, generación de planes y agendas comerciales que sirven de repositorio del conocimiento de clientes.
  - » **Revistas Tecno y Mosaico.** Publicaciones de referencia que

comunican los contenidos más relevantes, tanto de obras y proyectos ejecutados como de las últimas noticias de interés para el colectivo relacionado con el Grupo OHL.

» **Almacén documental.** El Grupo OHL ha inaugurado, a principios de 2017, un nuevo almacén documental con la última tecnología de recepción, almacenamiento y gestión de la documentación física para su eficaz y eficiente disponibilidad.

**El aprendizaje continuo es un factor clave en la cultura de gestión del conocimiento del Grupo OHL**



**Procesos para generar y compartir conocimiento**

- Procesos de mejora y optimización de la cadena de valor. El Grupo OHL ha comenzado un proyecto para sistematizar el análisis de lecciones aprendidas e incorporar a los estándares de trabajo para su adaptación a las realidades de los negocios, y trasladar el nuevo *know-how* generado.
- Reuniones de transferencia, puesta en marcha y cierre de proyectos y ofertas. Con la puesta en marcha de cada proyecto u oferta se inicia la realización de reuniones periódicas *ad hoc* para transmitir el conocimiento asociado a las mismas. A su finalización se hace una reflexión sobre su desarrollo.
- Comunidades de prácticas en la intranet. Disponibilidad de espacios virtuales donde los empleados puedan generar contenidos para compartir con compañeros que tengan conocimientos o intereses afines.

**Para el Grupo OHL, la gestión del conocimiento es inherente a sus actividades y parte inequívoca de su cultura**





## CAPITAL HUMANO

### PRÁCTICAS LABORALES

El éxito y la evolución del Grupo OHL se fundamentan en su capital humano. Las personas son su mayor activo y por ello, reconoce y premia el esfuerzo de sus empleados, impulsando y desarrollando el talento a través de la formación continua.

El Grupo propicia un ambiente íntegro y seguro para el desarrollo personal y profesional en un entorno de respeto a la diversidad e igualdad de oportunidades y adopta cada año nuevas iniciativas para desarrollar y

gestionar el talento, a la vez que promueve políticas retributivas competitivas cuyo eje es la equidad.

El equipo humano del Grupo OHL, a 31 de diciembre de 2016, estaba formado un total de **24.251 personas**. El **94,9%** trabaja en los *home markets* de OHL.

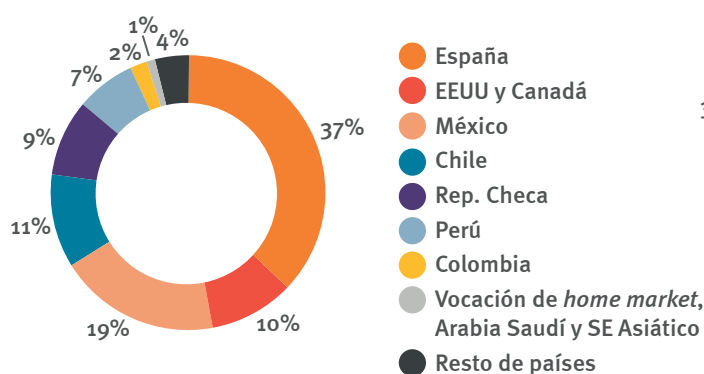
**Construcción**, con el 50,2% del total del Grupo, es la división que tiene mayor número de empleados, seguida de **Servicios** con el 25,4%.

### Evolución del empleo en el Grupo OHL

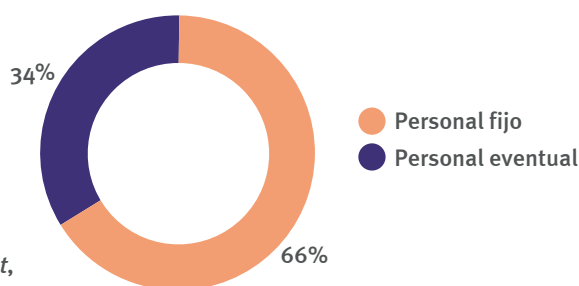
	2016	Peso respecto al total	2015	Peso respecto al total	Var. (%) 2016-2015
Plantilla en el exterior	15.340	63,3%	16.898	65,0%	-9,2%
Plantilla en España	8.911	36,7%	9.080	35,0%	-1,9%
<b>Total</b>	<b>24.251</b>	<b>100,0%</b>	<b>25.978</b>	<b>100,0%</b>	<b>-6,6%</b>

### Distribución de los empleados del Grupo OHL en 2016

#### Por home market



#### Por temporalidad



#### Por divisiones

	2016		2015		Var. (%) 2016-2015
OHL Concesiones	2.211	9,1%	2.307	8,9%	-4,16%
OHL Construcción	12.183	50,2%	14.189	54,6%	-14,1%
OHL Industrial	1.068	4,4%	1.318	5,1%	-19,0%
OHL Servicios	6.156	25,4%	5.992	23,1%	2,7%
OHL Desarrollos	2.337	9,6%	1.968	7,6%	18,8%
Áreas corporativas + otras actividades	296	1,2%	204	0,8%	45,1%
<b>Total</b>	<b>24.251</b>	<b>100,0%</b>	<b>25.978</b>	<b>100,0%</b>	<b>-6,6%</b>

## Empleo inducido directo creado por el Grupo OHL

	Empresas subcontratadas		Empleos inducidos directos	
	2016	2015	2016	2015
<b>Matriz</b>				
OHL	841	1.038	4.759	6.090
<b>Filiales consolidadas</b>				
OHL Concesiones	70	67	2.557	2.727
OHL Construcción	1.065	922	8.827	11.612
OHL Industrial	122	168	9.364	4.461
OHL Servicios	167	112	334	574
OHL Desarrollos	8	6	67	55
<b>Total Grupo OHL</b>	<b>2.273</b>	<b>2.313</b>	<b>25.908</b>	<b>25.519</b>

La antigüedad media de los profesionales del Grupo OHL es de ocho años, con una edad media de 43 años.

Índice de rotación: 4,8%.

El 94,1% de los directivos del Grupo en el exterior son naturales del mismo país que las empresas que gestionan.

## Principales actuaciones en recursos humanos en 2016

- Agrupación en siete categorías profesionales para gestionar los recursos humanos dentro de la organización: alta dirección, directores, gerentes, mandos intermedios, técnicos, administrativos y operarios.
- Realización de las valoraciones de los puestos de trabajo y creación de los correspondientes mapas de puestos de trabajo para cada división.
- Definición de la segunda versión del Diccionario de Competencias, por el que se ha evaluado el desempeño de los empleados hasta el nivel de mando intermedio. Se continuará en el ejercicio siguiente con la inclusión de nuevos grupos profesionales.
- Establecimiento del Sistema de Retribución Variable ligado a objetivos del Grupo, división e individuales.
- Elaboración de un nuevo modelo de formación para su aplicación en 2017, basado en la definición de las áreas de conocimiento acordes con cada actividad de negocio, para identificar los conocimientos de cada puesto de trabajo.
- Constitución del primer Comité de Personas para detectar y desarrollar el talento dentro del Grupo.

- Implantación de una nueva herramienta informática, ZEUS, sustentada en *success factors* como plataforma para la unificación de todos los procesos de RRHH (a excepción de la nómina). En 2016 se han puesto en marcha los módulos de *employee central*, gestión del desempeño y valoración y fijación de objetivos.
- Lanzamiento del programa EPI sobre medidas de protección individual para España.
- Impartición de la primera edición del programa de bienvenida CLAVIS dirigido a las nuevas incorporaciones, con el fin de darles a conocer las principales actividades corporativas.

### Programa Young Talent

La apuesta de OHL por la atracción del talento y el desarrollo de jóvenes con alto potencial en el área internacional.

Impulsado por Construcción, ha contado en 2016 con 39 jóvenes licenciados en ingeniería o ADE distribuidos en distintos proyectos internacionales en Turquía, Noruega, Irlanda, Argelia, Arabia o Vietnam y que ocupan posiciones de producción, técnicas o financieras.



Integrantes del programa *Young Talent* en el proyecto Ski. Noruega.

### Diversidad e igualdad de oportunidades

El Grupo OHL manifiesta su rechazo absoluto y tolerancia cero ante cualquier comportamiento o acción identificados como alguna de las modalidades de acoso sexual, moral y por razón de sexo, y se compromete a colaborar de manera activa, eficaz y firme, para prevenir, detectar, corregir y sancionar cualquier tipo de estas conductas.

El Grupo dispone, desde 2011, de un Protocolo para la Prevención y Actuación en los casos de Acoso, que ha sido actualizado en 2016.

**Los salarios base están ligados a las categorías profesionales y son idénticos para todas las personas, con independencia del sexo, nacionalidad o cualquier otra característica personal**



El protocolo se rige por los principios de rapidez,confidencialidad,transparencia, objetividad, imparcialidad y respeto a la intimidad y dignidad del personal.

El 8 de marzo de 2016, coincidiendo con el día internacional de la Mujer

Trabajadora, se actualizaron y aprobaron la renovación de los dos **planes de igualdad** que aplican en España: para Construcción, al que se ha incorporado en 2016 Concesiones, y para Servicios.

**Distribución de la plantilla por grupo profesional, edad y sexo**

Categoría profesional	Total	Total		Hasta 30		Entre 30-45		Entre 46-55		Mayores 56	
		V	M	V	M	V	M	V	M	V	M
Alta Dirección	11	11	0	0	0	1	0	6	0	4	0
Directores	210	187	23	0	0	69	14	79	7	39	2
Gerentes	565	464	101	9	8	225	68	164	22	66	3
Mandos intermedios	2.319	1.931	388	144	62	1.006	241	503	66	278	19
Técnicos	2.956	2.245	711	361	161	1.158	410	475	110	251	30
Administrativos	1.916	953	963	277	247	404	457	169	185	103	74
Operarios	16.274	10.611	5.663	2.428	610	4.416	1.594	2.477	1.862	1.290	1.597
<b>Total Grupo OHL</b>	<b>24.251</b>	<b>16.402</b>	<b>7.849</b>	<b>3.219</b>	<b>1.088</b>	<b>7.279</b>	<b>2.784</b>	<b>3.873</b>	<b>2.252</b>	<b>2.031</b>	<b>1.725</b>

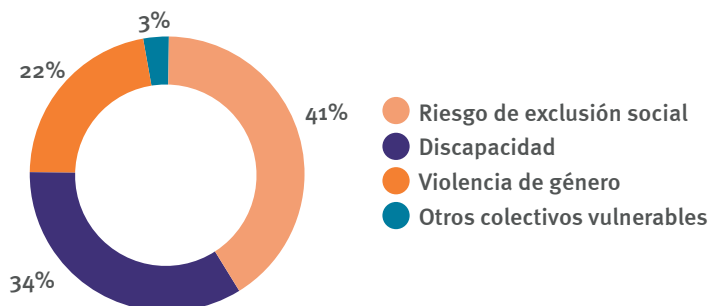
**Plan de inserción laboral**

El Grupo mantiene un compromiso con la inserción de personas en situación de vulnerabilidad. La división de Servicios es la que centra el mayor esfuerzo en este compromiso. En 2016, esta división ha generado 155 oportunidades de empleo para estos colectivos, especialmente personas con discapacidad, en riesgo de exclusión social y víctimas de violencia de género.

**Un 6% del total de empleados del Grupo OHL pertenece a alguna minoría étnica**



**155 nuevas oportunidades laborales en 2016**



### Libertad de asociación y negociación colectiva

La negociación colectiva es una importante manifestación del diálogo social y está considerada como un derecho fundamental integrante de la libertad sindical. Independientemente de la actividad y del país donde opera, el Grupo mantiene un escrupuloso respeto a la libertad de asociación y al reconocimiento efectivo del derecho a la negociación colectiva.

**El 71% de los empleados del Grupo, con condiciones laborales reguladas por convenio colectivo. En España, el 100%**  
 .....  
 .....

OHL cuenta con distintas modalidades de acuerdos con los trabajadores en el marco de su compromiso con el diálogo social y la negociación colectiva,

destacando los convenios colectivos de sector y de empresa o centros de trabajo y los acuerdos de empresa.

### Beneficios sociales

El Grupo OHL ofrece a todos sus empleados prácticas y prestaciones que les permitan armonizar sus vidas laborales y familiares basadas en criterios de objetividad e igualdad.



Más información en Memoria *online*: <http://memoria.ohl.es>



La seguridad en el trabajo, objetivo prioritario en el Grupo OHL.

**El 76% de los trabajadores del Grupo está cubierto por un seguro de vida y accidentes**  
 .....  
 .....

### Comunicación

El 1 de junio de 2016, el Grupo OHL lanzó la nueva intranet OHL Link, diseñada para facilitar el trabajo en equipo, gestionar el conocimiento, impulsar la innovación y facilitar la operativa diaria, con independencia del lugar geográfico en el que se encuentren sus miembros.

Asimismo, se configura como una herramienta clave para reforzar los

valores y la marca del Grupo, y fomentar la cultura corporativa, basada en la participación y colaboración de sus usuarios mediante la continua aportación de contenidos que servirán para mantener la nueva plataforma actualizada y consolidar, de esta manera, la integración de la cultura digital en el modelo de trabajo de la compañía.

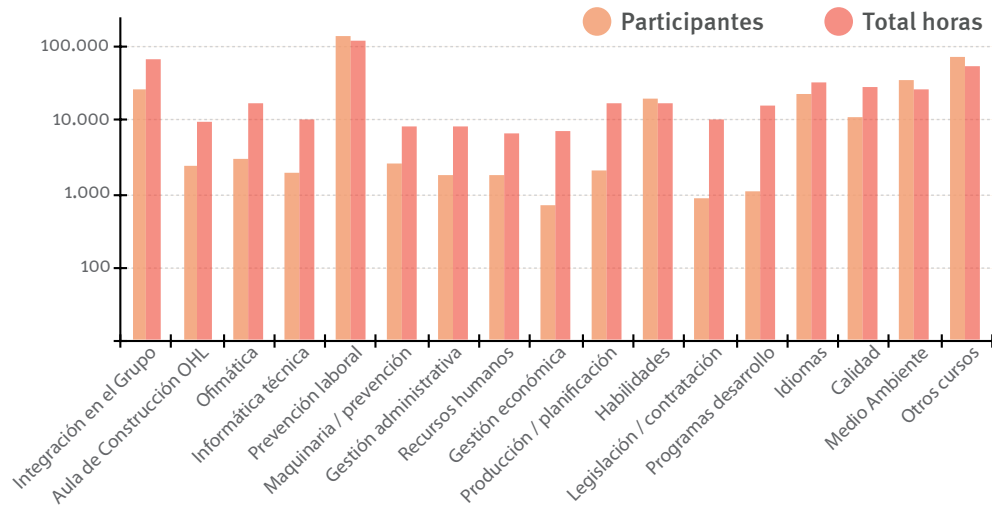
**FORMACIÓN**

Desde sus inicios, el Grupo OHL ha considerado la formación y la consiguiente generación de capital de conocimiento aspectos esenciales en su

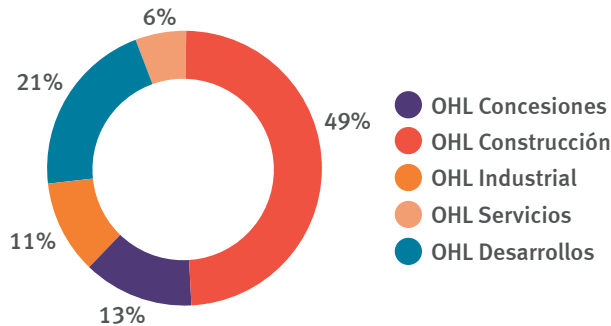
actividad y para ello precisa que su capital humano disponga de la mejor cualificación, al mismo tiempo que potencia y desarrolla sus capacidades.

**Datos formación 2016**

**Formación en el Grupo OHL por áreas de conocimiento**  
Participantes/horas dedicadas



**Distribución de horas de formación por divisiones. Grupo OHL. 2016**



Formación 2016	
Horas impartidas	420.044
Presencial	78,0%
Online	20,4%
A distancia	1,6%

Cursos corporativos *online* de obligado cumplimiento para todos los empleados del Grupo OHL

Curso	Año de inicio de implantación	De año inicio-2015		2016		Total acumulado	
		Horas	Participantes	Horas	Participantes	Horas	Participantes
Derechos Humanos	2013	50.370	5.037	4.430	443	54.800	5.480
Código Ético y Política Anticorrupción	2013	89.270	8.927	12.090	1.209	101.360	10.136
Responsabilidad Social Corporativa	2014	54.990	3.666	6.345	423	61.335	4.089
Sens. Cambio Climático-Huella de Carbono	2015	65.010	7.565	6.795	453	71.805	8.018

\* En 2015 se aprobó la Política Anticorrupción del Grupo OHL y se actualizó el Código Ético, haciendo un único curso de Código Ético, y Política Anticorrupción.

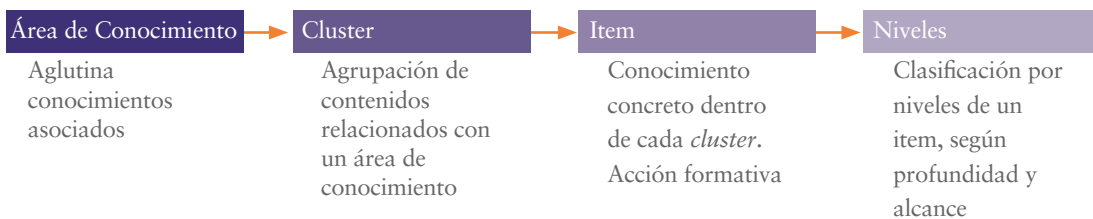
### Nuevo modelo de formación 2017. Mapa de conocimiento

La transformación y evolución del Grupo, junto con la búsqueda de nuevas oportunidades de negocio, han hecho necesario elaborar un **nuevo modelo de formación**, adaptado a los cambios organizativos, a la internacionalización del Grupo y a la búsqueda de sinergias entre las distintas divisiones.

Las **características** principales de este nuevo modelo son:

- Cubrir una necesidad real, actual o futura, de cada empleado en un puesto de trabajo.
- Demostrar la utilidad para el desempeño de la persona mediante herramientas que lo acrediten.
- Facilitar a cada responsable la gestión de su equipo a través de esta herramienta de RRHH.
- Carácter voluntario de la formación, a excepción de los cursos obligatorios por ley o por la compañía.
- Utilización de diferentes metodologías adaptadas a las nuevas tendencias y herramientas tecnológicas que faciliten los medios y recursos para la adquisición de conocimientos.
- Optimizar los medios que la compañía brinda a los empleados para alcanzar la máxima capacitación y un desempeño excelente.

### Estructura del Plan de Formación del Grupo OHL



### Áreas de conocimientos más significativos con relevancia dentro del Plan de Formación 2017

**Integración. Formaciones corporativas.** Nuevo desarrollo de una única plataforma que integre toda la formación de carácter corporativo, y que dé a conocer los valores, cultura e imagen del Grupo.

**PRL. Programa EPI.** Programa de colaboración entre el Servicio de Formación y Desarrollo y los Servicios de Prevención de Riesgos Laborales (PRL) de las divisiones, con el objetivo de realizar acciones de concienciación a todo el Grupo en materia de seguridad y salud.

**Conocimientos Técnicos. BIM.** Utilización de BIM como paradigma en los procesos de construcción, ingeniería y explotación de servicios.

**El contrato.** La importancia del contrato como conocimiento intrínseco y cultural en cualquiera de las fases constructivas, de ingeniería o ejecución de explotación de servicios. La internacionalización del Grupo ha llevado a hacer especial hincapié en un modelo de contrato concreto llamado FIDIC (*International Federation of Consulting Engineers*).

**Para perfeccionar la formación técnica, OHL impulsa la utilización de BIM en los procesos de construcción, ingeniería y explotación de servicios**

.....

## SEGURIDAD Y SALUD

La seguridad y la salud, tanto física como psicológica, de los empleados y subcontratistas es un aspecto prioritario para OHL. Así se recoge en la Política de Prevención de Riesgos Laborales, Medio Ambiente y Calidad del Grupo, revisada a principios de 2017 y en las distintas políticas de seguridad y salud, medio ambiente y calidad de cada una de las divisiones.

El objetivo es alcanzar cero accidentes laborales y esto sólo es posible a partir de una fuerte cultura preventiva, impulsada desde la alta dirección, y la modificación de conductas a través de la integración de la seguridad en el proceso productivo.

El Grupo apuesta por la implantación de los sistemas de gestión de prevención de riesgos laborales (PRL) conforme a las directrices de la Norma OHSAS 18001. El desarrollo del Sistema de Gestión Integrado (SGI) supone la integración de los sistemas de gestión de calidad, medio ambiente y PRL.

Como apoyo al SGI, el cuerpo normativo está en continuo desarrollo y actualización. En 2016 se ha visto incrementado con diferentes guías y procedimientos, como las guías para la protección de la maternidad, guías de trabajos en altura, así como el procedimiento de vigilancia de la salud, o la guía para la medición y evaluación de la exposición al ruido.

### Auditorías en todas las divisiones y países

En 2016 se ha realizado la auditoría de certificación OHSAS 18001 con SGS para Construcción y con TÜV Rheinland para el resto de divisiones. La auditoría ha supuesto la renovación de los certificados OHSAS 18001 para todas y cada una de las divisiones y países, con los siguientes resultados\*:

- **Construcción:** la certificación abarca 25 países y 50 certificaciones.
- **Industrial:** Auditorías en 10 países, y 7 certificaciones.
- **Servicios:** certificación única en España.
- **Concesiones:** certificación en tres países, con 10 concesionarias certificadas.

Además, en España se ha realizado la auditoría reglamentaria en todas las empresas bajo el entorno del Servicio de Prevención Mancomunado (SPM), con un total de 22 compañías con certificación de auditoría legal.

El 59% de las ventas certificadas con OHSAS 18001:

- 100% en Industrial y Servicios
- 63% en Construcción
- 23% en Concesiones

(\*) La actividad de Desarrollos no se realiza bajo criterios OHSAS 18001, pero contempla otros requisitos de seguridad en sus instalaciones.



En 2006, la gestión de PRL en Construcción fue auditada en 25 países.



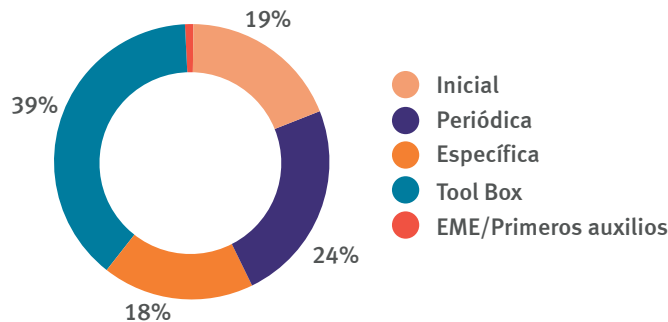
Durante el año 2016 ha continuado el esfuerzo formativo en seguridad y salud, con 111.231 horas impartidas a través de 100.204 acciones formativas. Cabe destacar que el 83% de los participantes y el 64% del total de horas lectivas corresponden a la división de Construcción.

Las jornadas de información preventiva (*Tool Box Meeting*) son un complemento a la formación en PRL, y están dirigidas a todos los trabajadores, tanto propios como de las empresas de nuestros colaboradores, que han prestado sus servicios en los centros de trabajo de las empresas del Grupo.

Asimismo se ha conseguido un sustancial incremento de la concienciación preventiva para el desempeño de las tareas laborales de forma segura.

En total 100.254 sesiones informativas que suman un total de 635.064 horas en todo el Grupo durante 2016.

Sesiones informativas de *Tool Box Meeting* en el Grupo OHL. 2016



Indicadores clave de Prevención de Riesgos Laborales Grupo OHL

Durante 2016 se ha producido un repunte de la siniestralidad que supone un aumento del índice de incidencia del 23% respecto a 2015.

Índices de siniestralidad del Grupo OHL 2016/2015

	Índice de frecuencia			Índice de gravedad			Índice de incidencia		
	2016	2015	Var. (%)	2016	2015	Var. (%)	2016	2015	Var. (%)
OHL Concesiones	13,2	17,9	-25,8%	0,3	0,4	-17,9%	2.628,1	3.634,2	-27,6%
OHL Construcción	10,7	8,5	25,1%	0,3	0,3	28,2%	2.408,1	2.036,7	18,2%
OHL Industrial	3,9	1,1	232,5%	0,2	0,02	1.022,6%	752,8	282,0	166,9%
OHL Servicios	53,6	43,0	24,6%	1,4	1,3	9,9%	6.918,7	5.531,5	25,0%
<b>Total Grupo OHL</b>	<b>17,9</b>	<b>13,5</b>	<b>32,5%</b>	<b>0,5</b>	<b>0,4</b>	<b>28,4%</b>	<b>3.489,9</b>	<b>2.846,0</b>	<b>22,6%</b>

Índice Incidencia = (Nº de accidentes / Nº de trabajadores) x 10<sup>5</sup>.  
 Índice Frecuencia = (Nº de accidentes / Nº de horas trabajadas) x 10<sup>6</sup>.  
 Índice de Gravedad = (Nº de jornadas perdidas / Nº de horas trabajadas) x 10<sup>3</sup>.

**En el Grupo OHL se impartieron 111.231 horas en formación de Prevención de Riesgos Laborales durante 2016**



**DERECHOS HUMANOS**

El Grupo OHL incorpora en su estrategia de gestión las directrices de Naciones Unidas en materia de Derechos

Humanos (DDHH) y Responsabilidad Social Corporativa (RSC).

**Marco internacional sobre Derechos Humanos de las Naciones Unidas**

**Pacto Mundial, Principios Rectores y Objetivos de Desarrollo Sostenible**

El Grupo es miembro del **Pacto Mundial de las Naciones Unidas** desde 2004 y socio fundador de su Red Española. Desde entonces trabaja en la promoción y difusión de sus diez Principios e informa sobre su progreso a través de los reportes anuales de RSC.

responsabilidad de las organizaciones en el respeto de los Derechos Humanos.

También sigue los **Principios Rectores sobre Empresas y Derechos Humanos**, aprobados en 2011, que establecen la

Además, OHL asume el reto de los **Objetivos de Desarrollo Sostenible** que reconocen de manera expresa el papel imprescindible del sector empresarial para abordar dichos objetivos en el desarrollo de su actividad de negocio.



**¿Cómo contribuye OHL con estos Principios?**

El tipo de actividades y el gran volumen de colaboradores con los que trabaja OHL en sus proyectos pueden plantear riesgos en materia de DDHH. Por eso, además de atender a su responsabilidad directa en el respeto de los DDHH (plantilla e impactos sobre la comunidad local), OHL tiene el reto de asegurar que su cadena de suministro mantiene un nivel de responsabilidad adecuado en esta materia.

El **Plan Estratégico de RSC 2015-2020**, estructurado conforme a las siete materias fundamentales de la ISO 26000, cuenta entre ellas los Derechos Humanos que contiene 14 medidas de actuación que persiguen la diligencia debida en el cumplimiento de los DDHH en todos los ámbitos en los que opera OHL y con todos los agentes implicados en su actividad.

Además, el Plan Estratégico de RSC contempla a través de la mayoría de sus medidas los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) y sus 169 metas.

**El Consejo de Administración de OHL ha aprobado en 2017 una Nueva Política de Derechos Humanos para el Grupo**

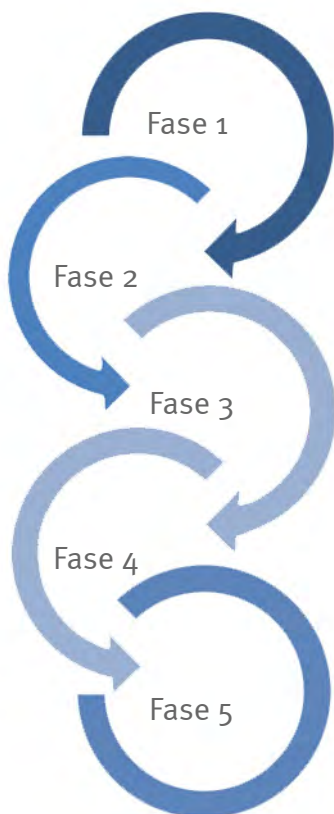


**Plan Estratégico de RSC Derechos Humanos. Medidas implantadas.**

1	<p>Fomentar una cultura interna de protección de los Derechos Humanos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaborar una política de Derechos Humanos para reforzar el compromiso del Grupo</li> <li>• Formar en materia de Derechos Humanos</li> </ul>
2	<p>Garantizar la protección de los Derechos Humanos</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Autoevaluar el cumplimiento de los Derechos Humanos en todas las empresas del Grupo</li> </ul>
3	<p>Facilitar la detección de vulneraciones de los Derechos Humanos</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Canal de comunicación para denuncias de vulneración de los Derechos Humanos</li> </ul>
4	<p>Compartir el desempeño de la organización en materia de Derechos Humanos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Participar activamente en el diálogo con la sociedad civil sobre los riesgos asociados a los Derechos Humanos y la importancia de su respeto</li> <li>• Identificar espacios en los que poner en valor los avances en esta materia</li> </ul>

**Un total de 5.037 participantes han asistido a los cursos de formación en DDHH entre 2013 y 2016, con un total de 50.370 horas acumuladas**

**Proyecto de autoevaluación de los Derechos Humanos en las empresas del Grupo**



1. **Análisis de riesgo país y benchmarking** en gestión de DDHH (2012)
  - 22 países.
  - 50 empresas del sector.
  - 200 grandes compañías.
2. **Contraste interno y externo** de los riesgos a los que está expuesto el Grupo. (2012)
  - Consultas a 50 personas del Grupo y entidades independientes de distintas áreas geográficas.
3. **Formación interna** en DDHH (2013-actualidad)
  - Formación acumulada desde 2013: 50.370 horas y 5.037 empleados formados.
  - Formación en 2016: 4.430 horas y 443 empleados formados.
4. **Autoevaluación del cumplimiento** de los DDHH en el Grupo (2014)
  - Uso de aplicación informática con cuestionarios de autoevaluación, 9 fichas con los principales DDHH que las empresas deben respetar.
  - Módulo de planes de acción.
5. **Auditoría interna.** Inicio de la auditoría de verificación del proyecto de autoevaluación de DDHH (2016)
  - Identificación de países y mercados geográficos donde opera OHL, en los que el potencial de riesgo de incumplimiento sea mayor.
  - Análisis de resultados y elaboración de informe de conclusiones de la auditoría.
  - Levantamiento de observaciones y recomendaciones de mejora:
    - » España: Hospital de Huelva. Convocar con mayor frecuencia cursos de prevención de riesgos laborales. Asegurar el cumplimiento de la adhesión del Código Ético.
    - » Chile: Metro Chile. Cada proyecto/centro de trabajo debe disponer de copia del informe de DDHH cumplimentado por su máximo responsable.

### **Proyecto de construcción, mejoramiento, rehabilitación, operación y mantenimiento de la concesionaria Autopista Río Magdalena. Colombia**

La evaluación de impacto social del proyecto sobre las comunidades afectadas directa e indirectamente, ha permitido identificar las actividades de apoyo más adecuadas para contribuir a la mejora de la calidad de vida de las mismas. Estas actuaciones, junto con las campañas de socialización y la contratación de mano de obra local, han permitido generar una motivación por el proyecto.

Actividades destacadas a realizar durante el desarrollo del proyecto:

- Apoyo al taller de manufactura de uniformes para los trabajadores de la obra (Vegachí).
- Creación de viveros.
- Apoyo, gestión y mecenazgo a un proyecto piscícola en Puerto Berrío y Puerto Olaya.
- Creación, apoyo, gestión y mecenazgo de planta transformadora de cacao.





## CAPITAL SOCIAL Y RELACIONAL

OHL genera un importante valor compartido con sus grupos de interés, que se concreta en la generación y distribución de recursos que revierten al tejido económico de los países donde el Grupo actúa.

La compañía contribuye también al progreso y bienestar de las comunidades

locales a través del ejercicio responsable de su actividad empresarial, el desarrollo y gestión de infraestructuras de transporte, dotacionales e industriales y la creación de empleo, la activación del tejido empresarial así como con las actuaciones de acción social, patrocinio y mecenazgo.

## CREACIÓN DE VALOR ECONÓMICO EN LA COMUNIDAD

### Matriz de creación de valor económico generado y distribuido por el Grupo OHL

Miles de euros

Valor económico generado	2016	2015
<b>a) Ingresos:</b>		
Importe neto de la cifra de negocio	3.862.629	4.368.866
Otros ingresos de explotación	776.174	849.477
Ingresos financieros y otros ingresos	384.607	257.674
	5.023.410	5.476.017
<b>Valor económico distribuido</b>	<b>2016</b>	<b>2015</b>
<b>b) Costes operativos</b>		
Aprovisionamientos	2.744.853	2.552.616
Otros gastos de explotación	741.326	803.556
<b>c) Salarios y beneficios a empleados</b>		
Gastos de personal	927.298	891.301
<b>d) Pagos a proveedores de capital</b>		
Dividendos *	-	13.892
Gastos financieros y diferencias de cambio	460.615	494.317
<b>e) Impuestos</b>		
Impuesto sobre sociedades	157.028	175.460
<b>f) Recursos destinados a la comunidad</b>		
Recursos destinados a la comunidad conforme a la metodología LBG	2.610.857	3.746
	5.033.576	4.934.978
<b>Diferencia entre el valor generado y el distribuido</b>	<b>-10.166</b>	<b>541.039</b>

\* En relación con 2016, no está previsto que el Consejo de Administración proponga en la próxima Junta General de Accionistas el reparto de dividendo ordinario.



La acción social destaca entre las aportaciones de OHL en favor de progreso de las comunidades locales donde opera. Actuaciones en centros escolares en Ciudad Mayakoba, México.

**ACCIÓN SOCIAL, PATROCINIO Y MECENAZGO**

**Hitos 2016**

- Elaboración de la **Guía de Gestión Social del Grupo OHL**, que recoge las directrices para la implementación de planes sociales y el fomento de las relaciones con la comunidad. Se han llevado a cabo **más de 30 acciones informativas** en las distintas divisiones, que explican el alcance de esta guía.
- Lanzamiento de la 1º **Convocatoria de proyectos sociales presentados por empleados del Grupo OHL** destinada a financiar proyectos formativos de carácter ocupacional-laboral cuyos beneficiarios son personas en riesgo de exclusión social. Se han presentado cerca de **30 proyectos** y seleccionados tres de ellos, que apoyan colectivos de personas refugiadas, sin hogar y en riesgo de exclusión social.
- En 2016, el **Plan Marco de Acción Social del Grupo** ha sido revisado y su actualización ha sido aprobada por la Dirección General Corporativa y ratificada por el Comité de Sostenibilidad.



Proyecto de acción social en Xacbal Delta, Guatemala.



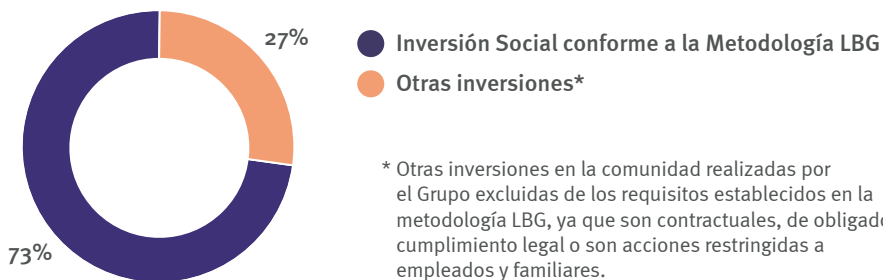
Tomás García Madrid, CEO del Grupo OHL, entrega los premios de la I Convocatoria de Proyectos Sociales.

**Inversión social 2016**

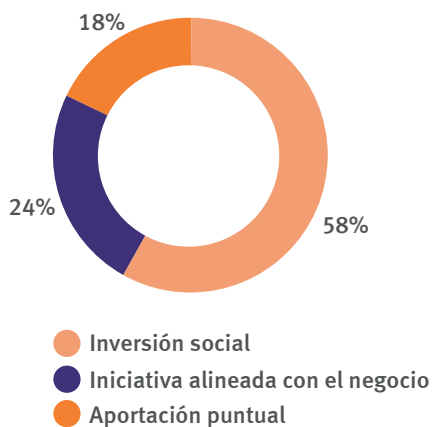
La inversión social total del Grupo en 2016 ascendió a **3.556.367€** a través de 305 actuaciones. El Grupo OHL aplica la metodología del **London Benchmarking Group (LBG)** para determinar su impacto social. El 73% de esta inversión cumple con los requisitos establecidos en esta metodología.

**3,6 Mn€ de inversión**  
**en la comunidad**  
 .....  
**277.441 personas**  
**beneficiadas**  
 .....  
**476 entidades colaboradoras**  
**y beneficiarias**  
 .....  
**56.559 horas dedicadas**  
**por empleados a proyectos**  
**de inversión social**  
 .....

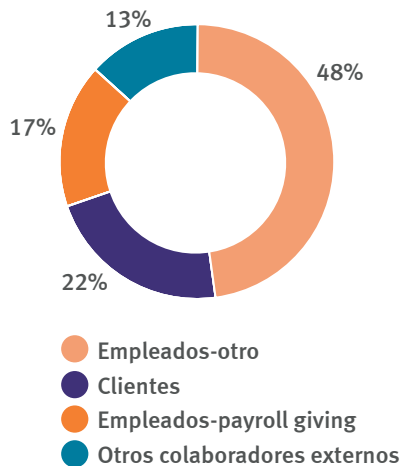
**Inversión del Grupo OHL conforme a la Metodología LBG: 2.610.857 euros**



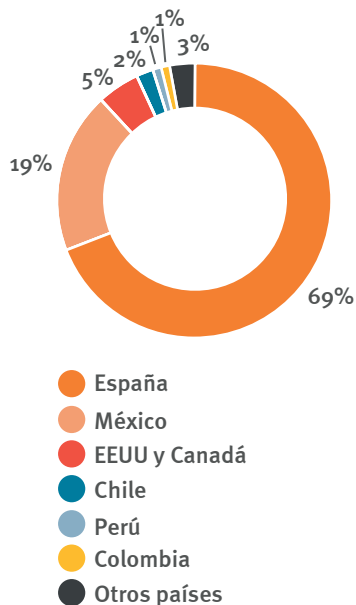
**Según tipología de actuación**



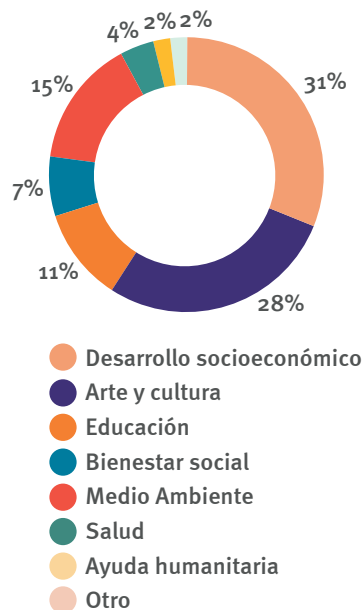
**Efecto multiplicador: 42.529 euros**



**Según destino de la contribución**



**Según el ámbito**



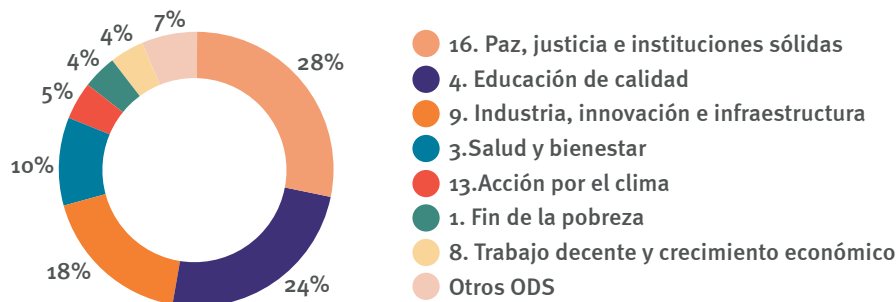
**Prioridades en inversión social y áreas geográficas**

División	Prioridades
Concesiones	Latinoamérica y España Principalmente apoya las áreas de bienestar social, educación, seguridad vial, salud y patrimonio cultural.
Construcción	Europa, Asia y América Favorece la calidad de vida de las comunidades locales en el entorno de las obras y realiza proyectos con entidades especializadas en educación y salud, así como otros proyectos de desarrollo socioeconómico y cultural.
Industrial	Latinoamérica y Oriente Medio Apoyo a comunidades locales del entorno de las obras, con actuaciones y proyectos especializados en educación, capacitación y salud.
Servicios	España Inserción laboral de personas con discapacidad y en riesgo de exclusión social.
Desarrollos	México Apoyo a colectivos vulnerables de zonas aledañas al complejo hotelero Mayakoba y Ciudad Mayakoba, con especial atención a niños, personas con discapacidad y poblaciones indígenas.
Corporativo	España Principalmente apoya las áreas de desarrollo socioeconómico, bienestar social, educación, y potenciación del arte y cultura.

Contribución a los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) en 2016 a través de la Acción Social, patrocinio y mecenazgo

**Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)**

El 44,4% de la inversión LBG (1.158.387 euros) corresponde a proyectos que contribuyen a los ODS.



**Iniciativas para fomentar la empleabilidad de personas con discapacidad**

OHL, con el objetivo de favorecer la empleabilidad de personas con discapacidad, a través de su plan de inserción laboral, ha apoyado iniciativas que fomentan el emprendimiento y el trabajo autónomo. Destacan el curso “Emprendimiento vs Discapacidad: estrategias y recursos para alcanzar el éxito del emprendedor con capacidades diferentes”, al que asistieron más de 200 personas; y la II Convocatoria de Ayudas a Emprendedores

con Discapacidad a través de la cual se han financiado cinco proyectos empresariales que recogen los valores de igualdad, inclusión y accesibilidad como principios rectores. Ambas actuaciones se enmarcan en la Cátedra de Investigación Fundación Konecna-Universidad Rey Juan Carlos (Madrid), dirigida a incentivar el emprendimiento de personas con capacidades diferentes, y con la que OHL colabora.



**VOLUNTARIADO CORPORATIVO. HITOS 2016**

- Desarrollo de nuevas líneas de trabajo en el voluntariado corporativo, en atención a los resultados de la encuesta realizada en 2015: actuaciones medioambientales y voluntariado profesional.
- Mejora de los canales de comunicación con la sociedad a través del incremento de la presencia en redes sociales, el rediseño de la web de Voluntarios OHL y el lanzamiento del Boletín Voluntarios OHL en su versión inglesa.

**Voluntarios OHL**

- Número de horas de voluntariado **4.084 horas.**
- Número de campañas **39 iniciativas.**
- **3.755 visitas en la web de Voluntarios en 2016.**
- Más de **2.000 seguidores** en redes sociales.
- Cerca de **5.400 empleados** reciben el **Boletín Voluntarios OHL.**
- Nueva **comunidad en la intranet corporativa.**

**Programa de Voluntariado profesional**

OHL puso en marcha el voluntariado profesional en respuesta a las peticiones de los empleados. Destaca, en este sentido, la participación en la Escuela de Fortalecimiento, organizada por la Fundación Integra y dirigida a proporcionar herramientas a personas en

situación o riesgo de exclusión social, que les permitan afrontar la búsqueda activa de empleo. En 2016, un total de 22 voluntarios del Grupo impartieron 13 talleres, en los que han participado 130 personas.



Empleados de OHL en la Escuela de Fortalecimiento.



Jornada MasterChef solidario en favor de la inclusión de personas con discapacidad.



Iniciativa de voluntariado medioambiental celebrada en colaboración con *Seo Bird Life*.

**La web de Voluntarios OHL,  
www.voluntariosohl.com  
recibió 3.755 visitas en 2016**



### OHL Desarrollos: Ciudad Mayakoba, ciudad social

OHL Desarrollos ha puesto en marcha un plan de acción social y relaciones con la comunidad vinculado al proyecto de Ciudad Mayakoba. El objetivo es consolidar actuaciones e iniciativas en zonas de escasos recursos colindantes con el proyecto como Guadalupana, Peten, Cristo Rey y nuevo Noh Bec, favoreciendo la **integración social** en este nuevo desarrollo urbano en el Municipio de Solidaridad.

Las actuaciones en 2016 se han centrado en el inicio de los trabajos para la creación del parque metropolitano Ciudad Mayakoba, así como el desarrollo de diferentes actuaciones sociales para apoyar a las comunidades, destacando especialmente las actuaciones en centros escolares, en las que se ha contado con la **participación del grupo de Voluntarios OHL Desarrollos-Mayakoba**.



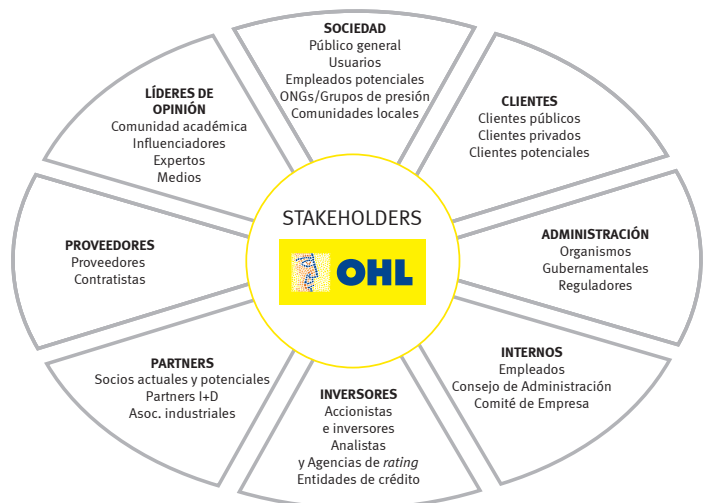
### LA GESTIÓN DE LA REPUTACIÓN E INTERACCIÓN CON LOS GRUPOS DE INTERÉS

La reputación es un activo intangible de gran valor para las empresas, ya que influye en las actitudes y comportamientos de los grupos de interés hacia ellas. Una buena reputación impacta favorablemente en el negocio porque supone una mayor capacidad de atracción y fidelización de clientes y socios estratégicos, así como de profesionales con talento.

Para OHL, la reputación es el conjunto de percepciones que los grupos de interés tienen de la compañía. Por ello, en 2016 ha creado una función específica en la estructura corporativa para definir el modelo de gestión de la reputación y de interacción con los grupos de interés.

La gestión de la reputación es una actividad transversal, que implica a toda la organización. OHL ha creado

un Grupo de Trabajo de Reputación Corporativa en el que participarán representantes de diversas áreas de la compañía, y que iniciará en 2017 su actividad.



OHL considera que el diálogo con los grupos de interés es clave para alinear las iniciativas del Grupo con sus expectativas y necesidades y poder así ajustar el foco de su estrategia a estas prioridades. Por ello, una de las actuaciones prioritarias del grupo de trabajo consistirá en profundizar en el

conocimiento de su percepción y expectativas sobre la propia compañía y sobre el sector en su conjunto, así como sobre la evolución de las actividades e iniciativas emprendidas por el Grupo, con el fin de obtener una medición objetiva de su reputación.

## ALIANZAS

OHL colabora de forma habitual con un gran número de organizaciones e instituciones expertas en distintas materias e identifica nuevos actores cuyos objetivos y áreas de actuación permitan la colaboración con el Grupo,

siempre con fin de incrementar, exponer y compartir las mejores prácticas y afrontar de forma conjunta los retos comunes de la sostenibilidad y la I+D+i. Entre ellas se pueden destacar las siguientes:

### Innovación

- European Network of Construction Companies for Research and Development (ENCORD).
- Smart Transportation Alliance (STA).
- Fundación Cotec para la innovación tecnológica.
- Plataforma Tecnológica Española de Construcción (PTEC).

### RSC

- Red Española del Pacto Mundial de las Naciones Unidas.
- Forética, a través de la cual participa en CSR Europe, la red Fórum Empresa en Latinoamérica y en el World Business Council for Sustainable Development (WBCSD). Dentro de Forética es miembro de los clúster de cambio climático y de integridad y transparencia.
- Grupo de trabajo de responsabilidad corporativa de la European International Contractors (EIC).
- Miembro del Foro Integridad de Transparencia Internacional España.

### Medio Ambiente

- CDP.
- Fundación Biodiversidad, perteneciente al Ministerio de Agricultura y Pesca, Alimentación y Medio Ambiente.
- Grupo Español por el Crecimiento Verde.
- U.S. Green Building Council (USGBC) y Czech Green Building Council (CZGB).

### Acción Social

- London Benchmarking Group España (LBG).
- Fundación Integra.
- Fundación Adecco.
- Fundación Konecta.



## CAPITAL NATURAL

El Grupo OHL asume la **responsabilidad ambiental** como condición ineludible para asegurar la sostenibilidad del negocio ante los desafíos ambientales como el agotamiento de los recursos, la contaminación, el cambio climático y la destrucción de hábitats, entre otros. Por ello, trabaja en la identificación de actuaciones que contribuyan al objetivo antes señalado.

La responsabilidad ambiental está regulada mediante **políticas y normativas** sobre aspectos materiales para el negocio y para los grupos de interés considerados relevantes. Las líneas de acción para la protección de los recursos naturales y la biodiversidad se concretan en el Plan Estratégico de RSC 2015-2020.

## GESTIÓN DEL RIESGO AMBIENTAL

La gestión ambiental del Grupo establece los recursos y controles necesarios para el control de los riesgos ambientales, el cumplimiento de la normativa y de la reglamentación y el seguimiento, y de la mejora del desempeño ambiental. Los **aspectos ambientales** significativos son la base del control operacional y del establecimiento de los objetivos de mejora. Asimismo, se elaboran los correspondientes planes de emergencia para las potenciales situaciones de emergencia identificadas y evaluadas.

Se realizan para cada negocio, ubicación y cliente, sometidos al principio de la mejora continua. Las actividades que lo requieren ajustan su gestión a **estándares internacionales** de referencia como son: ISO 14001, Registros EMAS, ISO 50001, ISO 14064-1, ISO 14046, Rainforest Alliance, Earth Check, Eco Check y Audubon.

Debido a la fuerte internacionalización y a la naturaleza de sus actividades, la gestión ambiental se basa en unos principios comunes que se singu-

larizan para cada negocio, ubicación y cliente, sometidos al principio de la mejora continua. Las actividades que lo requieren ajustan su gestión a estándares internacionales de referencia como son: ISO 14001, Registros EMAS, ISO 50001, ISO 14064-1, ISO 14046, Rainforest Alliance, Earth Check, Eco Check y Audubon.

Las mejores prácticas ambientales son incentivadas con el **premio anual de Medio Ambiente**, dirigido a todos los empleados, que reconoce y premia las actuaciones más relevantes y creativas. Además, persigue mejorar la comunicación interna, ampliar el conocimiento existente y promover su réplica en el Grupo.

### RESULTADOS 2016

Los **aspectos ambientales más significativos** del Grupo OHL en 2016 se asocian al consumo de energía, agua y materias primas; las emisiones de gases de efecto invernadero y la generación de residuos. En un segundo nivel de relevancia se han identificado la emisión de energía, ruido y vibraciones y la afección a la flora, la fauna, la biodiversidad y los ecosistemas. Todos ellos, junto con la gestión, la comunicación y la resiliencia componen las líneas prioritarias de actuación.

OHL gestiona su responsabilidad ambiental en **todas las ubicaciones** donde realiza su actividad. El porcentaje de ventas bajo **control y seguimiento** ambiental del Grupo asciende al **98%**, con tendencia constante en los tres últimos años.

Como **valor añadido**, el sistema de gestión ambiental está acreditado por **once entidades externas** de reconocido prestigio, como Deloitte, SGS, TÜV Rheinland, BV, LRQA, BSI, Profepa, Audubon International y Rainforest Alliance, entre otras. El volumen de negocio certificado, donde es exigido por los clientes, es del 53% y del 47% en los *home markets*.

En 2016, el Grupo ha iniciado la **renovación de sus certificados ISO 14001** versión 2015, con resultados satisfactorios. Este proceso finalizará en 2018.

>>>

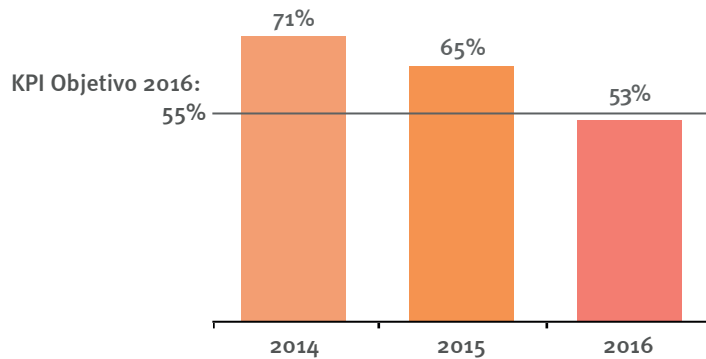
El **equipo ambiental** del Grupo OHL cuenta con casi 200 empleados equivalentes distribuidos en 20 países. Esta cifra se ajusta a la actividad productiva y muestra una tendencia decreciente desde 2014. En 2016 se formaron casi 14.000 empleados y se impartieron alrededor de 19.500 horas de formación.

En 2016 se falló el **premio de Medio Ambiente** edición 2015, resultando ganadoras las candidaturas de Canadá, Colombia y España.

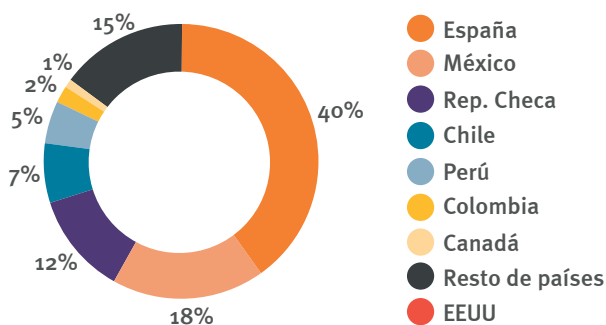
En 2016, Grupo OHL realizó **más de 680 jornadas de auditoría ambiental**, de las que el 20% fueron externas. No han sido detectados incumplimientos graves. Asimismo, cabe destacar el incremento de auditorías internas en México y EEUU, con objeto de reducir riesgos.

PRINCIPALES RIESGOS IDENTIFICADOS Y ASOCIADOS AL CAMBIO CLIMÁTICO	PRINCIPALES RIESGOS IDENTIFICADOS ASOCIADOS A LA HUELLA HÍDRICA
CC-R-01. Riesgos regulatorios: mercados de carbono, limitación de la contaminación atmosférica, normalización y regulación sobre eficiencia energética y etiquetado de productos, impuestos y regulación a los combustibles fósiles y obligación de reporte de emisiones.	HH-R-01. Riesgos operacionales físicos: reducción de la calidad del agua, inundaciones, escasez de agua, cambio en el régimen de precipitaciones.
CC-R-02. Riesgos operacionales físicos: nieve, hielo, huracanes, tifones y cambios en los regímenes de precipitación.	HH-R-02. Riesgos regulatorios: restricciones de agua por los gobiernos.
CC-R-03. Riesgos reputacionales.	HH-R-03. Riesgos reputacionales.

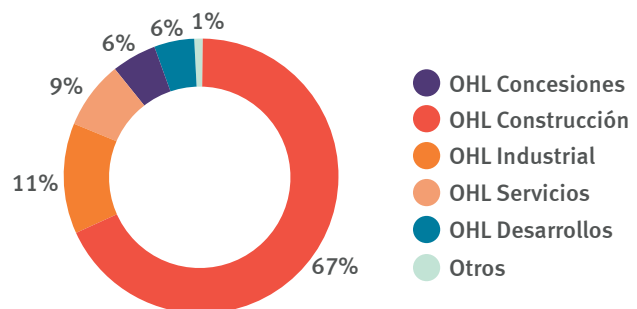
**Volumen de negocio con certificado ambiental. Grupo OHL. 2016**



**Volumen de ventas por países con gestión ambiental certificada. Grupo OHL. 2016**



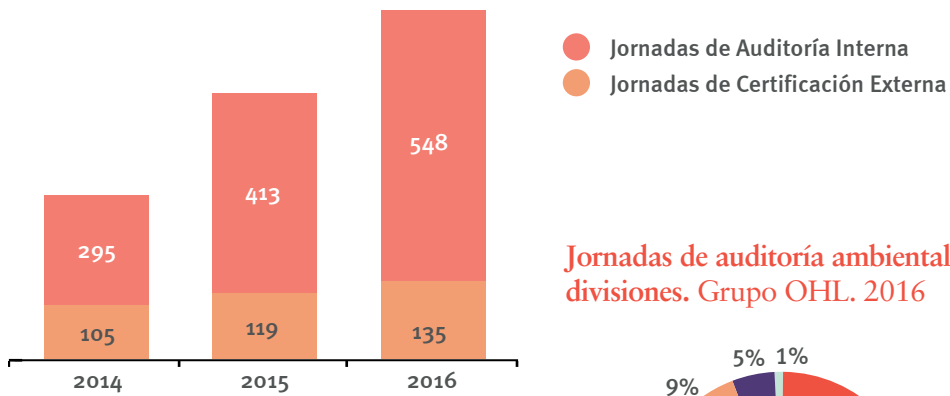
**Volumen de ventas por divisiones con gestión ambiental certificada. Grupo OHL. 2016**



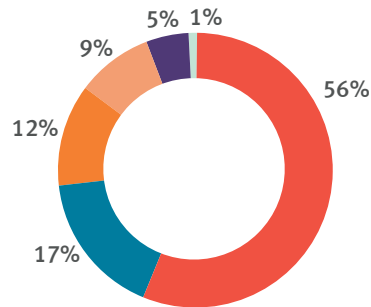
Premio de Medio Ambiente del Grupo OHL. Edición 2015

PREMIOS DE MEDIO AMBIENTE	
Premio de Medio Ambiente 2015 Proyecto RESSEPEE Eficiencia energética.	
1er Accésit	Estrategias de ahorro por uso eficiente del agua en la obra Parques de Río Medellín Fase 1.1 GCO312 (Colombia).
2º Accésit	Habitat for humanity. Residuos para viviendas de colectivos desfavorecidos. Obra 407 Station Work (Canadá).
3er Accésit	Captura y reubicación de fauna salvaje en la obra 407 Station Work (Canadá).

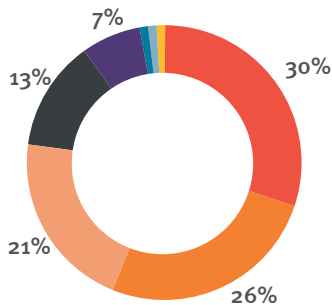
Auditoria ambiental en el Grupo OHL



Jornadas de auditoría ambiental por divisiones. Grupo OHL. 2016



Jornadas de auditoría ambiental por países. Grupo OHL. 2016



- EEUU
- España
- México
- Resto de países
- Rep. Checa
- Chile
- Perú
- Colombia
- Canadá (1)

Durante 2016 se produjeron 13 incidentes que fueron controlados y no supusieron impactos graves al entorno



## DESEMPEÑO AMBIENTAL

El Grupo OHL evalúa su desempeño ambiental a través del **seguimiento y la medición de indicadores de sus actividades**.

Los **indicadores de desempeño ambiental** utilizados son económicos (gasto, inversión y sanciones), ambientales (número de espacios naturales protegidos, superficie restaurada y las especies animales y vegetales afectadas) y socio-ambientales (consumo de recursos naturales y contaminación del entorno).

Es importante considerar que las actividades de **Construcción e Industrial** se caracterizan por:

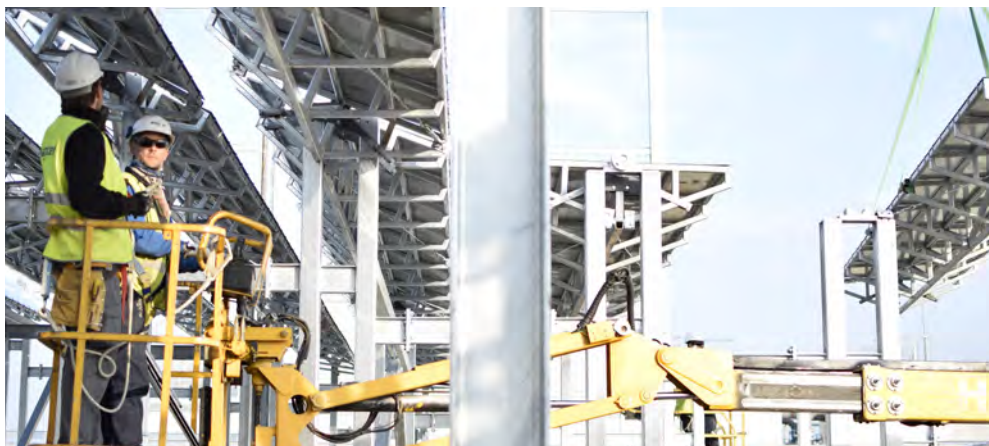
- Variabilidad económica y temporal de los proyectos.
- Diversidad de las unidades de obra a ejecutar, los métodos constructivos y la ubicación.
- Requisitos preestablecidos por los clientes.

Esto hace que cada proyecto y cada ejercicio sea singular y que, en general, la capacidad de mejora en proyectos sea muy reducida. Por ello, el análisis de la evolución interanual de indicadores así como la comparabilidad entre proyectos son poco concluyentes para evaluar la mejora del desempeño. Por otra parte, las actividades de

**Concesiones y Desarrollos** son más estables, pero su periodo de maduración, unido al proceso de rotación de activos, dificultan la comparabilidad entre anualidades.

En este contexto, el Grupo estima de especial relevancia las **iniciativas de mejora** en los procesos constructivos y en las actividades de apoyo, cuyos resultados pueden no ser significativos en el desempeño global pero que reflejan mejor el nivel de compromiso ambiental. Algunos ejemplos destacados son: la compra de energía con certificados de origen, la inversión en mejoras de eficiencia energética en centros fijos, la reutilización de residuos de obra o los planes de oficinas sostenibles y de movilidad sostenible en España, que actúan sobre los centros estables, la flota y los desplazamientos de los empleados.

Es relevante la implicación de todos los empleados del Grupo en la **dinámica de la innovación** a través del desarrollo de proyectos de I+D+i, así como del uso de las más novedosas y eficientes tecnologías. Muestra de ello son los proyectos Equinox, eGEO, Futuro Solar o RESSEEPE. En este último, OHL participa, junto con 24 socios, en la renovación de 102.000 m<sup>2</sup> de edificación pública con tecnología innovadora, con el objetivo de alcanzar una reducción de, al menos, el 50% del consumo energético.



Proyecto Futuro Solar. Getafe. España.

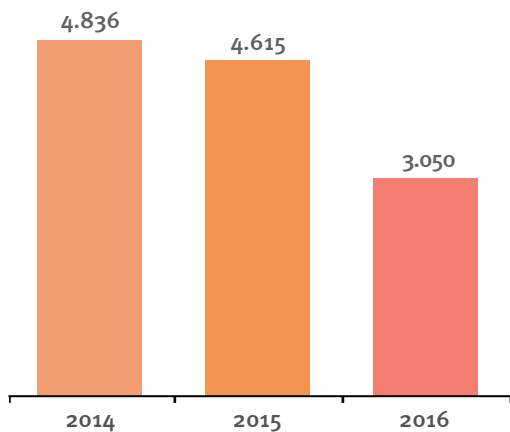
**RESULTADOS 2016**

En 2016, el Grupo acumula la experiencia de 44 proyectos con técnicas de construcción sostenible bajo la acreditación internacional LEED. Actualmente se encuentran en proceso de construcción 19 proyectos LEED (2 Platinum, 8 Gold, 7 Silver y 2 básicos) en EEUU, España, México, Canadá y la República Checa.

OHL está presente en 2016 en las **Listas A de CDP** para los programas Climate Change Program y Supplier Climate, al que accede tan solo el 5% de las empresas con mejor desempeño y comunicación del mundo. Asimismo ha logrado en 2016 el nivel Leadership en los programas Water y Forest de CDP. Además, se dispone del **triple sello: Calcula, Reduce y Compensa**, de la **Oficina Española de Cambio Climático (OECC)**, dependiente del Ministerio de Agricultura y Pesca, Alimentación y Medio Ambiente (MAPAMA).

En materia de **comunicación**, OHL ha participado en la Reunión Nacional de Comunicaciones y Transportes “Infraestructura para el desarrollo sostenible” y en el Leadership Summit Rainforest Alliance en México. Además, en España, la compañía organizó una sala dinámica sobre compra pública innovadora y su contribución a la economía baja en carbono, en el Congreso Nacional de Medio Ambiente CONAMA 2016. Contó con representantes del Banco Mundial y de la administración latinoamericana, como la Municipalidad de Asunción (Paraguay), el Ministerio de Industria, Alimentación y Pesca (Chile), la Intendencia de Montevideo, en Uruguay, y la Unión de Ciudades Capitales de Iberoamérica. También estuvieron representados el Ministerio de Asuntos Exteriores de España, ICEX, CDTI y la OECC, empresas de ingeniería y fabricación de materiales, y entidades como Forética y la Fundación CEDDET/KPESIC.

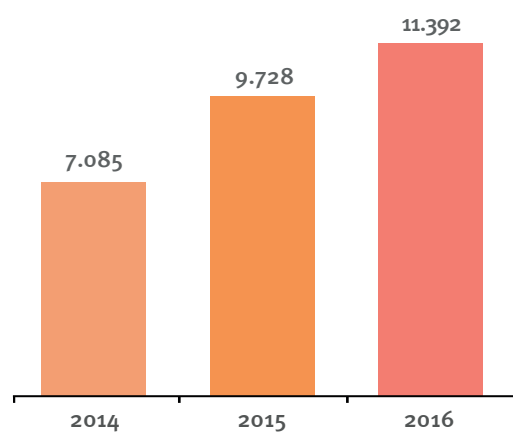
**Inversión ambiental del Grupo OHL.**  
Miles de euros



Las **inversiones** ambientales (3,0 millones de euros en 2016) se han reducido un 34,0% con respecto a 2015.

El porcentaje de **inversión ambiental** correspondiente a las actividades de **I+D+i** en 2016 fue del **84,0%**, concentrada en las divisiones de Industrial y Construcción.

**Gastos ambientales del Grupo OHL.**  
Miles de euros



Los **gastos** se han incrementado en un 17,1% debido al aumento del control ambiental en Construcción. La proporción de los gastos de descontaminación (46,5%) fue ligeramente superior a los gastos en medidas de protección (53,5%).

Las sanciones ambientales ascendieron en 2016 a 21.086 euros, principalmente por la afección a servicios de comunicación en Kuwait y Chile.



## Proyectos I+D+i más relevantes con beneficios ambientales

	<p><b>eGEO</b></p> <p>Desarrollo de ecocementos libres de Portland fabricados con geopolímeros obtenidos a partir de residuos de cenizas volantes, escorias de alto horno o metacaolín (microsilíce y lodos grises), con propiedades y durabilidad mejoradas.</p>
	<p><b>RESSEEPE</b> (REtrofitting Solutions and Services for the Enhancement of Energy Efficiency in Public Edification).</p> <p>Proyecto enfocado a la rehabilitación energética de edificios de uso público, a través de la implantación de tecnologías innovadoras de eficiencia energética, tanto activas como pasivas, que permiten una importante reducción del consumo de energía.</p>
	<p><b>Built2Spec</b> (Built to Specifications: Self-Inspection, 3D Modelling, Management and Quality-Check Tools for the 21st Century Construction Worksite).</p> <p>Tiene como objetivo establecer mejoras en los controles de calidad de los procesos constructivos con el fin de reducir la “brecha sobre el consumo energético” de un edificio y/o una estructura una vez construida o rehabilitada.</p>
	<p><b>Equinox</b></p> <p>Desarrollo de un tratamiento superficial para pavimentos asfálticos, capaz de reducir los compuestos de óxidos de nitrógeno (NOx) del tráfico mediante la acción fotocatalítica del dióxido de titanio (TiO<sub>2</sub>).</p>
	<p><b>Futuro Solar</b></p> <p>Diseño, construcción y operación de una planta termosolar Fresnel piloto, donde se aplicarán tecnologías innovadoras en los principales subsistemas que lo integran.</p>

El Grupo OHL promueve el consumo responsable de los recursos y la minimización en la generación de residuos, como medidas para la eficiencia económica y la producción.

Estos principios son la base de la economía circular, que pretende lograr una economía sostenible, baja en carbono, eficiente en el uso de los recursos y más competitiva.

Las líneas estratégicas de actuación en la gestión de consumos y residuos son:

- Planes de consumo responsable y eficiente de recursos naturales, materiales y productos.

- Uso de materiales y productos más respetuosos y responsables, que procedan de la reutilización y la valoración y que al final de su vida útil, faciliten a los clientes su reincorporación al ciclo económico.
- Gestión de todos los residuos, dando preferencia a la valoración frente al depósito.
- Investigación, desarrollo e innovación en diseños y soluciones en el marco de la economía circular.

La **gestión del agua** es un aspecto importante, especialmente donde es un recurso escaso o de difícil disponibilidad.

Las líneas estratégicas del Grupo en esta área son:

- Sensibilización y formación de los empleados y los colaboradores.
- Planes de consumo responsable y de eficiencia de los recursos hídricos en proyectos y actividades.
- Prevención de la contaminación de las masas de agua y del suelo mediante el tratamiento de los vertidos y la protección frente a vertidos sustancias peligrosas.

Para mejorar la gestión, OHL ha elaborado un Protocolo de Cálculo de Huella de Agua de Escasez, basado en los principales estándares internacionales de referencia ISO 14046, WFN y CEO Water Mandate. Este protocolo ha permitido elaborar un primer Informe de Huella de Agua de Escasez, cuyo alcance se incrementará en futuros ejercicios.

Como medida para mejorar la sensibilización de los empleados en 2016 ha comenzado el desarrollo de un curso sobre la huella hídrica y la gestión del agua para todo el Grupo OHL, que estará operativo en 2017.

**RESULTADOS 2016**

El **consumo de materiales** y la generación de residuos de 2016 se han reducido un 16% y un 34%, respectivamente, con respecto a 2015, asociado al descenso de la producción.

El 66% del consumo se produce en los países *home market*, principalmente en Chile y España. El 34% restante corresponde a Australia, Argelia, Vietnam y Arabia Saudí.

Las principales tipologías de materiales consumidos son tierras, rocas y áridos (70%) y hormigón y cemento (18%).

La actividad de construcción consume el 99% de los materiales del Grupo OHL.

El porcentaje de materiales que proceden de reciclado y reutilización es del 38,2%, correspondiente a tierras, áridos y acero.

Los principales residuos generados son tierras y áridos (99% de la cifra total), derivados de la actividad de construcción. Su distribución por países es similar a los consumos de tierras y rocas: España como principal generador, seguido de Chile, Argelia y Perú.

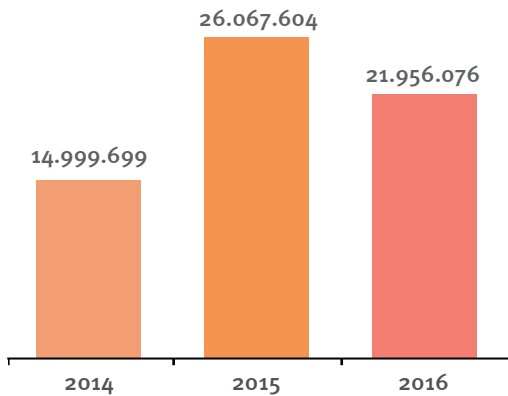
En las actividades de Concesiones y Desarrollos, los residuos generados son mayoritariamente de tipo urbano y orgánico, motivados por la actividad de mantenimiento de las infraestructuras y por los servicios prestados.

En cuanto a la gestión, los residuos de construcción y demolición (RCD) presentan un elevado porcentaje de valoración (30%) frente al depósito. Este porcentaje es difícil de mejorar por la dificultad de localizar usos alternativos rentables en las proximidades de las obras. El resto de residuos no peligrosos son gestionados en su mayoría por reciclaje y reutilización gracias al desarrollo de un mercado de subproductos.

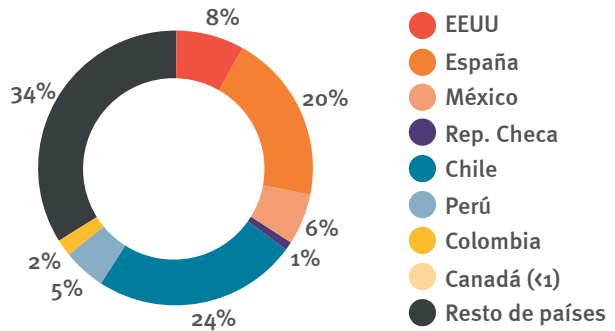
>>>

El consumo de agua en 2016 se ha incrementado un 13% respecto a 2015, por el inicio de contratos de mantenimiento de plantas de Industrial y las obras de Construcción en Australia. Este incremento del consumo se produce en agua reutilizada o reciclada, disminuyendo así el impacto de la captación del recurso en el entorno. Con motivo de la elaboración del Protocolo de Huella de Agua de Escasez, los vertidos se calculan con las aguas residuales urbanas así como con el agua procedente del nivel freático; de ahí que la comparación interanual no sea factible.

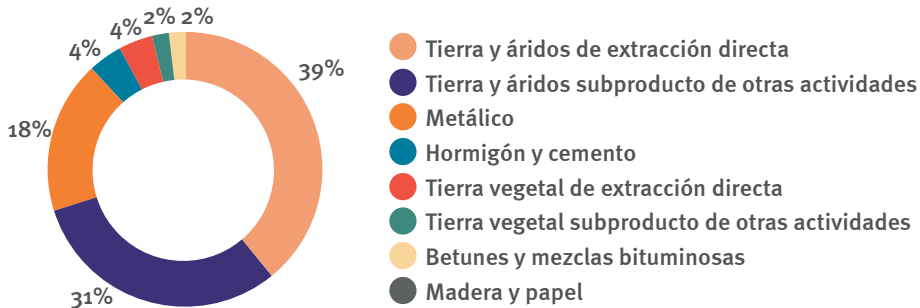
Consumo de materiales. Grupo OHL. (t)



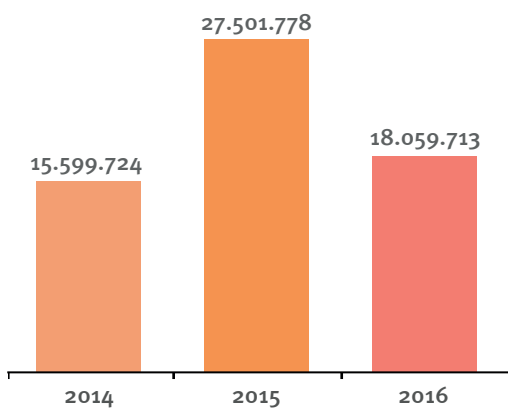
Consumo de materiales por países. Grupo OHL



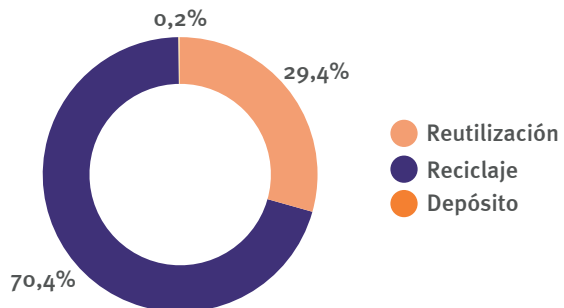
Tipología de materiales consumidos. Grupo OHL. 2016



Generación de residuos. Grupo OHL. (t)

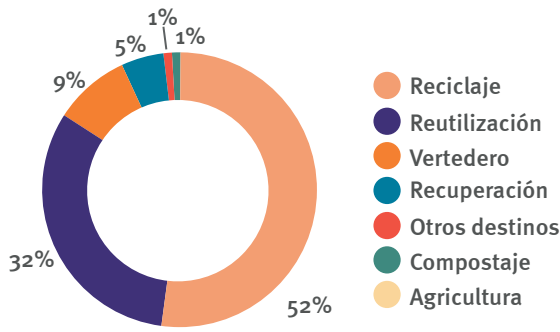


Gestión de residuos RCD. Grupo OHL. 2016

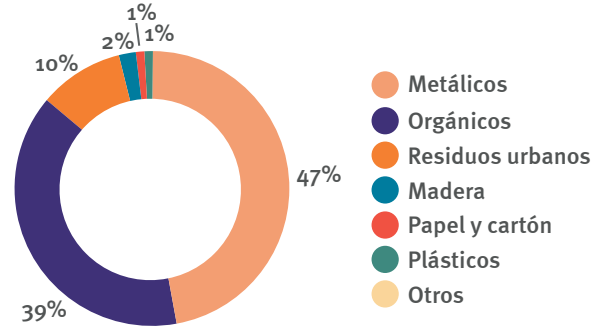




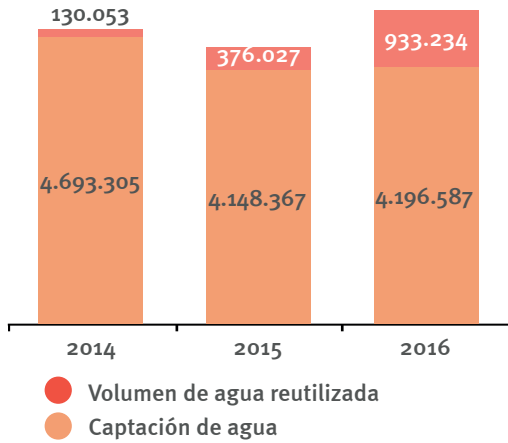
Gestión de residuos no RCD.  
Grupo OHL. 2016



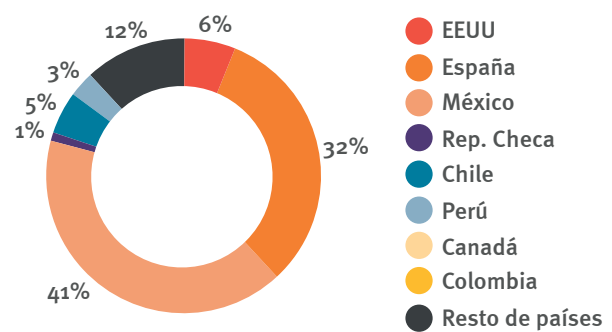
Otros residuos no peligrosos.  
Grupo OHL. 2016



Agua utilizada.  
Grupo OHL. (m³)

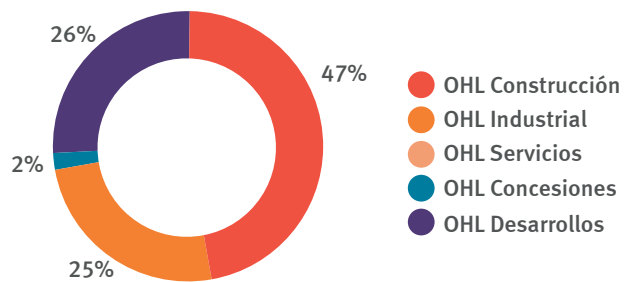


Agua utilizada por países.  
Grupo OHL. 2016

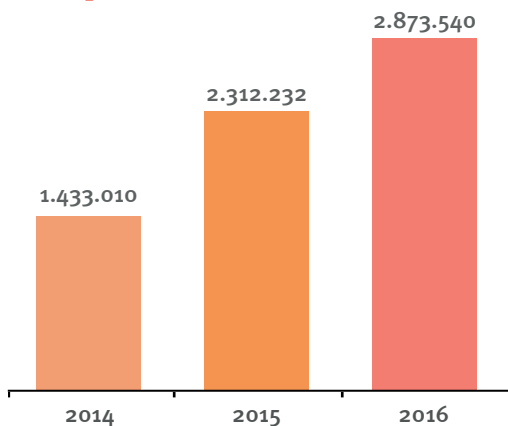


El consumo de materiales y la generación de residuos se han reducido un 16% y un 34%, respectivamente, en 2016/2015, un dato asociado a la caída de la producción

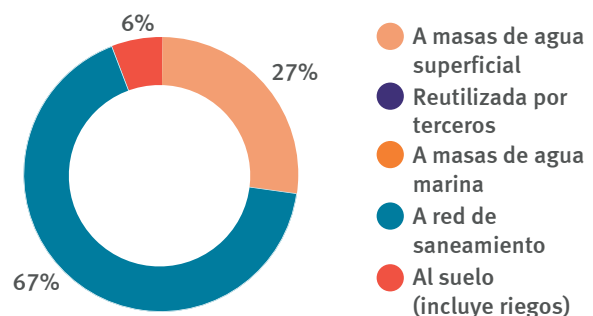
Agua utilizada por divisiones.  
Grupo OHL. 2016



Vertido de aguas residuales.  
Grupo OHL. (m³)



Vertido de aguas residuales.  
Grupo OHL. 2016



En materia de **energía y cambio climático**, el Grupo OHL está firmemente comprometido con la transición hacia una economía energéticamente eficiente y la mejora de la calidad del aire de las ciudades.

El Grupo ha elaborado nuevos objetivos de reducción de emisiones siguiendo la metodología Science-Based Target. En la suma de los alcances 1 (combustibles) y 2 (electricidad) se pretende la siguiente reducción: 35% en 2020; 55% en 2030, y 65% en 2040, tomando como base el ejercicio 2010. El objetivo para emisiones indirectas de alcance 3 es el 10% en 2030, tomando como base 2015.

Asimismo, se trabaja en medidas de adaptación propias y para clientes ante los posibles riesgos e impactos del cambio climático.

Entre las líneas estratégicas de actuación destacan:

- El desarrollo de productos y servicios que faciliten cumplir con los compromisos del Acuerdo de París: edificios e infraestructuras sostenibles, transporte eléctrico y plantas de energías renovables, entre otros.
- La sensibilización y formación de los empleados y los colaboradores.
- El fomento del uso de energías limpias y de tecnología de mayor eficiencia energética.

- El incremento de las emisiones GEI evitadas en el periodo 2015-2030 mediante iniciativas de mitigación, utilizando un precio interno del carbono.
- La investigación, desarrollo e innovación sobre fijación de contaminantes, energías renovables y eficiencia energética de la edificación y las infraestructuras.

Por último, y en referencia a los aspectos de **biodiversidad y conservación de los ecosistemas**, cabe resaltar que la afección a los espacios naturales protegidos y no protegidos, pero de alto valor en biodiversidad por parte del Grupo OHL, está determinada por los proyectos en los que colabora como socio o contratista.

Las líneas estratégicas de actuación del Grupo en estas materias son:

- Mejora de la protección de la flora y la fauna, el suelo y el medio hídrico.
- Inventario de los espacios protegidos y de alta biodiversidad afectados y de las medidas de protección y restauración.
- Sensibilización y formación de los empleados y colaboradores, a través de actividades de voluntariado corporativo.



Gaseoducto Los Ramones Fase II Norte. México. Preparación y sembrado de los organismos rescatados.



Gaseoducto Los Ramones Fase II Norte. México. Mantenimiento y cuidados de los organismos rescatados en el vivero temporal.

**RESULTADOS 2016**

Los consumos de energía directa e indirecta se han reducido con respecto a 2015 en un 11,2% y un 2,9%, respectivamente, asociados al descenso de la actividad.

La tendencia del Grupo respecto a las fuentes de energía consumida es la reducción del uso de combustibles fósiles a favor de la electricidad. Además, el uso de electricidad con garantía de origen 100% renovable en 2016 ascendió a casi 15.000 GJ, en línea con los principios de compras sostenibles.

Por otra parte, el Grupo generó y consumió en 2016 algo más de 7000 GJ de energía procedente del sol en sus concesiones. El descenso en la actividad y en el consumo ha dado lugar a una reducción de las emisiones directas de GEI en un 13% (casi 25.000 tCO<sub>2</sub>e) frente al año 2015, y del 3% en las emisiones indirectas por consumo de electricidad. El alcance 3 se ha incrementado un 20,6% respecto a 2015, por la puesta en funcionamiento de varias concesiones en Colombia y México.

La actividad de Construcción generó más del 75% de las emisiones de alcance 1+2, por su demanda energética, mientras que a la actividad de Concesiones se asoció el 78% del alcance 3 justificado por el uso de las infraestructuras concesionadas.

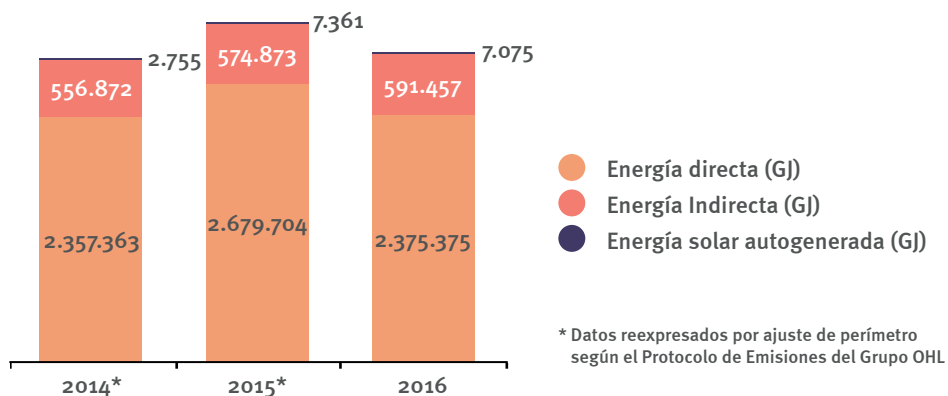
En 2016 se compensaron 3.075 t CO<sub>2</sub>e en EEUU, España, México, Chile, Colombia y Perú. Las toneladas compensadas por el Grupo desde 2011 ascienden a más de 10.000 t.

Las emisiones de otros contaminantes a la atmósfera (NO<sub>x</sub>, SO<sub>x</sub>, COV y PM) se han reducido un 10,7% respecto a 2015, ligado al descenso en el consumo de combustibles.

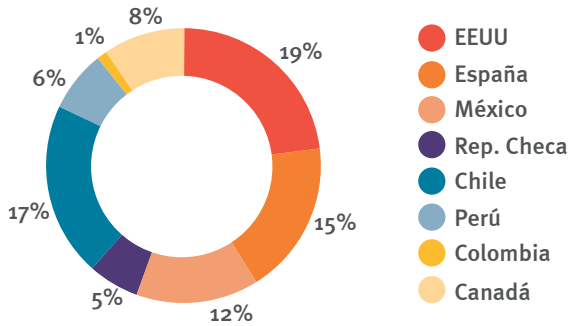
En 2016, OHL ha trabajado en zonas adyacentes o ha estado ubicado en 39 áreas protegidas o de alta biodiversidad no protegidas. Las principales afecciones corresponden a las aguas del entorno costero, a los ecosistemas, a la fauna y flora preexistente. Los impactos son controlados mediante planes de medición y con acciones de compensación, incluidos en la Evaluación de Impacto Ambiental.

En materia de biodiversidad y derivada de la ocupación de suelo de las actividades, el Grupo ha desarrollado medidas de protección de suelos sobre una superficie de 1.062 ha y ha restaurado ambientalmente 4.111 ha.

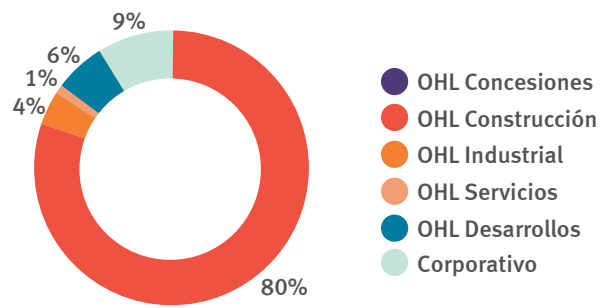
**Consumo de energía. Grupo OHL. (GJ)**



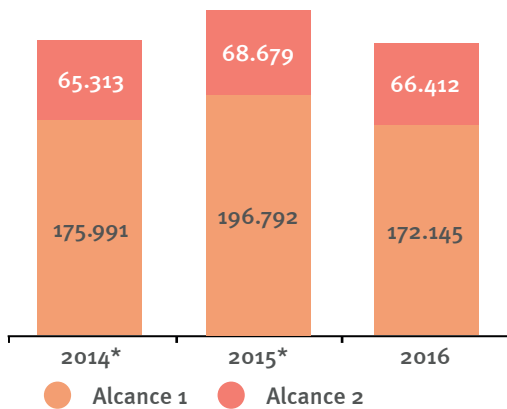
Consumo de energía por países.  
Grupo OHL. 2016



Consumo de energía por divisiones.  
Grupo OHL. 2016

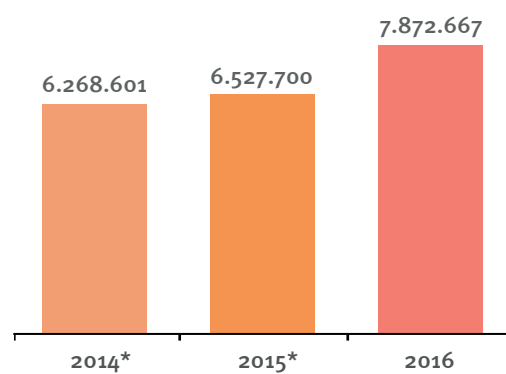


Emisiones de Alcance 1 y 2.  
Grupo OHL. (tCO<sub>2</sub>e)

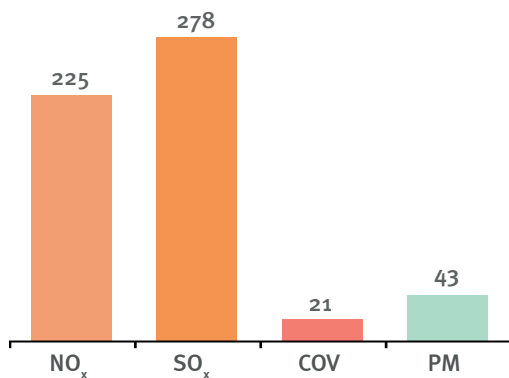


\* Datos reexpresados por ajuste de perímetro según el Protocolo de Emisiones del Grupo OHL

Emisiones de Alcance 3.  
Grupo OHL. (tCO<sub>2</sub>e)



Otras emisiones contaminantes.  
Grupo OHL. 2016 (t)



**BIODIVERSIDAD**

Especies protegidas cuyos hábitats se ubican en áreas afectadas por la actividad:

- N° de Especies en peligro crítico	8
- N° de Especies en peligro	7
- N° de Especies vulnerables	32
- N° de Especies casi amenazadas	2
- N° de Especies de preocupación menor	36
- Otras especies con datos insuficientes	1
- Otras especies sin grado de vulnerabilidad definido	37

A finales del ejercicio, el estado de las áreas protegidas y restauradas se considera conforme a la planificación y adecuada. La verificación externa de las actuaciones fue realizada por organismos gubernamentales o por verificaciones externas independientes de acuerdo con los requisitos establecidos en los permisos, los contratos o los procedimientos de impacto ambiental. Algunos ejemplos son PROFEPA, Rainforest Alliance y Ecocheck de Cristal en México, o las Consejerías de Medio Ambiente de los gobiernos locales donde se desarrollan las actividades.

Más información en documentos de soporte y complementarios disponibles en la web:

- Tabla de Indicadores GRI de Medio Ambiente.
- Metodologías, supuestos y fuentes empleadas en los indicadores ambientales.
- Informe de Emisiones del Grupo OHL 2016.
- Informe de Huella de Agua de Escasez del Grupo OHL 2016.
- Actuaciones de protección de la biodiversidad 2016.

---

# 04.

# Buen Gobierno

- Estructura de la Propiedad
  - Órganos de Gobierno
  - Triple Línea de Defensa
- 





Centro Botín. Santander.  
España.





Tranvía de Medellín. Colombia.

## 04. Buen Gobierno

### ESTRUCTURA DE LA PROPIEDAD A 31 DE DICIEMBRE DE 2016

ACCIONISTAS	% Participación
Inmobiliaria Espacio, S.A.	54,48
Deutsche Bank, A.G.	2,20
Invesco, Ltd	4,98
Santander Asset Management, S.A., SGIC	3
Société Générale, S.A.	3,51
Resto de accionistas	31,83

### ÓRGANOS DE GOBIERNO

El 27 de febrero de 2017, el Consejo de Administración, previo informe favorable de la Comisión de Nombramientos y Retribuciones, nombró consejero por cooptación, para ocupar la vacante producida por la dimisión de D. Juan Osuna Gómez de su cargo de consejero, a D. Ignacio Moreno Martínez, con la consideración de consejero independiente.

El 29 de marzo de 2017, el Consejo de Administración, previo informe favorable de la Comisión de Nombramientos y Retribuciones, acordó:

- Nombrar miembros de la Comisión de Nombramientos y Retribuciones a Dña. Reyes Calderón Cuadrado y a D. Juan Antonio Santamera Sánchez.

- Nombrar Consejero Coordinador a D. Juan José Nieto Bueso.

Asimismo, la Comisión de Auditoría y Cumplimiento acordó nombrar Presidente de la misma a D. José Luis Díez García.

### Composición del Consejo de Administración y Comisiones del Consejo de Administración a 29 de marzo de 2017



Más información sobre el Perfil de los Consejeros: <http://www.ohl.es/relacion-con-inversores/gobierno-corporativo/consejo-de-administracion/>

### COMISIÓN DE AUDITORÍA, CUMPLIMIENTO Y RSC

Esta Comisión, presidida por un consejero independiente, se reúne periódicamente en función de las necesidades y, al menos, cuatro veces al año. Una de las sesiones está destinada a evaluar la eficiencia y el cumplimiento de las reglas y procedimientos de gobierno de la sociedad y preparar la información, que el Consejo de Administración ha de aprobar e incluir dentro de su documentación pública anual.

La Comisión modificó su composición el 23 de junio de 2016, fecha en la que se incorporaron D. José Luis Díez García y D. Manuel Garrido Ruano, sustituyendo a D. Alberto Terrol Esteban y D. Tomás García Madrid, respectivamente.

El 29 marzo de 2017, la Comisión de Auditoría, Cumplimiento y RSC acordó nombrar Presidente de la misma a D. José Luis Díez García.

### Funciones básicas

- Supervisar las auditorías de cuentas de la sociedad (internas y externas).
- Revisar los folletos de emisión y la información financiera periódica que debe suministrar el Consejo a los mercados.
- Examinar el cumplimiento del Reglamento Interno de Conducta en los Mercados de Valores, del Reglamento del Consejo de Administración, del Reglamento de la Junta General de Accionistas, del Código Ético del Grupo OHL y, en general, de las reglas de

gobierno de la compañía; y hacer las propuestas necesarias para su mejora.

- Informar al Consejo con carácter previo a la adopción de acuerdos relativos a la creación o adquisición de participaciones en entidades de propósito especial o domiciliadas en países o territorios

que tengan la consideración de paraísos fiscales.

- Identificar, proponer, orientar, impulsar y supervisar la política de Responsabilidad Social Corporativa (RSC) del Grupo OHL, y revisar y formular el Informe anual de Sostenibilidad (IS).

### Asuntos principales tratados en 2016

- Revisión de las cuentas anuales individuales y consolidadas correspondientes al ejercicio anual terminado el 31 de diciembre de 2015 y de informes financieros periódicos, trimestrales y semestrales que se suministran al mercado.
- Informe Anual sobre el Gobierno Corporativo correspondiente al ejercicio 2015.
- Informe de Sostenibilidad correspondiente al ejercicio 2015.
- Análisis de informes de auditoría interna.
- Informe fiscal 2015.
- Análisis de la independencia y propuesta de nombramiento del auditor externo.
- Propuesta de nombramiento del auditor externo para 2016.
- Actuaciones en relación con el modelo de gestión de riesgos del Grupo OHL.
- Actuaciones en relación con la Política de Responsabilidad Social Corporativa del Grupo.
- Actuaciones en relación al Código Ético y gestión de denuncias recibidas a través del Canal Ético.

### COMISIÓN DE NOMBRAMIENTOS Y RETRIBUCIONES

La Comisión de Nombramientos y Retribuciones está presidida por un consejero independiente y compuesta por consejeros externos, mayoritariamente independientes. Se reúne cada vez que el Consejo de Administración o su presidente solicitan la emisión de un informe o la adopción de propuestas y, en cualquier caso, siempre que resulte conveniente para un buen desarrollo de sus funciones.

La Comisión modificó su composición el 14 de noviembre de 2016, fecha en la que se incorporó D. Juan José Nieto

Bueso, sustituyendo a Dña. Macarena Sainz de Vicuña y Primo de Rivera.

El 29 de marzo de 2017, el Consejo de Administración acordó nombrar miembros de la Comisión de Nombramientos y Retribuciones a Dña. Reyes Calderón Cuadrado y a D. Juan Antonio Santamera Sánchez, ampliando a cinco el número de miembros de la misma.

Asimismo, acordó en esa misma fecha nombrar Consejero Coordinador a D. Juan José Nieto Bueso.

### Funciones básicas

- Establecer los criterios que deben seguirse para la composición del Consejo de Administración.
- Elevar al Consejo sus propuestas de nombramiento de consejeros, nombramiento y cese del secretario y de los miembros de cada una de las comisiones.

- Proponer al Consejo el sistema y la cuantía de las retribuciones anuales de los consejeros y de los miembros del Comité de Dirección.

### Asuntos principales tratados en 2016

- Actuaciones relacionadas con la retribución variable de los consejeros ejecutivos y la alta dirección y sus condiciones de contratación.
- Informe de remuneraciones del Consejo de Administración durante el ejercicio 2015.
- Análisis e informe de operaciones con partes vinculadas realizadas durante el ejercicio conforme a la normativa del Grupo.
- Análisis de candidaturas para cubrir las vacantes de consejeros producidas durante el ejercicio y propuestas de candidatos para su nombramiento.
- Análisis e informe del nombramiento de cargos producido durante el ejercicio 2016 en el Consejo con ocasión del proceso de sucesión del Presidente del Consejo.

### INCOMPATIBILIDADES Y CONFLICTO DE INTERESES

El Reglamento del Consejo de Administración del Grupo OHL regula las situaciones de incompatibilidad y conflictos de intereses de sus consejeros.

Contempla, también de manera pormenorizada, aquellas situaciones en las que, por existir un posible conflicto de intereses, el consejero deberá comunicar al Consejo de Administración cualquier situación de conflicto, directo o indirecto, que pudiera tener con los intereses de la sociedad; y deberá abstenerse de asistir e intervenir en deliberaciones y votaciones que afecten a asuntos vinculados al conflicto.

Los consejeros sólo podrán realizar transacciones profesionales o comerciales con la sociedad en aquellos casos en que medie un informe previo de la situación de conflicto de la Comisión de Nombramientos y

Retribuciones que apruebe la transacción en cuestión.

En el ejercicio de 2016, el Consejo de Administración de la sociedad aprobó una norma desarrollando lo dispuesto en el Reglamento del Consejo de Administración y que reforzó y detalló los procedimientos y controles de las transacciones que la sociedad o cualquiera de las sociedades de su Grupo deseen realizar con los consejeros o con los accionistas significativos, o con las personas vinculadas.

Las transacciones que quedan afectadas por este procedimiento son toda transferencia de recursos, servicios, derechos y obligaciones, con independencia de que exista o no contraprestación, realizadas por cualquiera de las personas referidas en el apartado anterior, con la sociedad o con cualquiera de las sociedades del Grupo.

#### Más información sobre Gobierno Corporativo:

- Informe Anual de Remuneraciones de los Consejeros correspondiente al ejercicio 2016.
- Informe Anual de Gobierno Corporativo correspondiente al ejercicio 2016.
- Estatutos Sociales.
- Reglamento de la Junta General de Accionistas.
- Reglamento del Consejo.
- Código de Conducta en materias relativas al mercado de valores.
- Código Ético.

## COMITÉ DE DIRECCIÓN

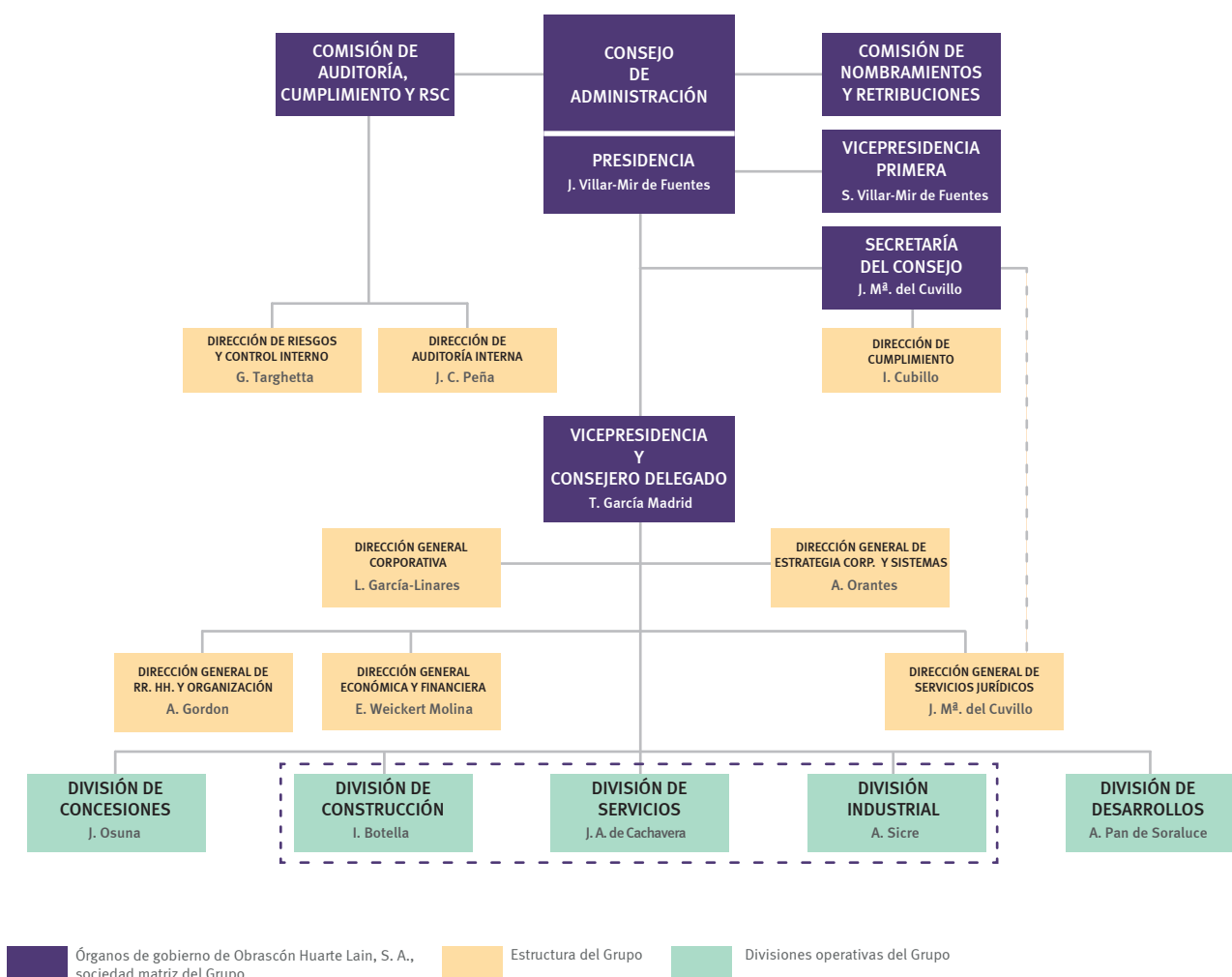
Composición a 31 de diciembre de 2016.

D. Tomás García Madrid Vicepresidente segundo y Consejero Delegado Grupo OHL
D. Juan Luis Osuna Gómez Consejero Delegado de OHL Concesiones
D. Ignacio Botella Rodríguez Director General de OHL Construcción
D. Alberto Sicre Díaz Director General de OHL Industrial
D. José Antonio de Cachavera Sánchez Director General de OHL Servicios
D. Andrés Pan de Soraluze Muguero Presidente de OHL Desarrollos
D. Luis A. García-Linares García Director General Corporativo
D. Enrique Weickert Molina Director General Económico y Financiero
D. Alfonso Gordon García Director General de Recursos Humanos y Organización
D. Alfonso Orantes Casado de Amezua Director General de Estrategia Corporativa y Sistemas
D. Gonzalo Targhetta Reina Director de Riesgos y Control Interno
D. José María del Cuvillo Pemán Director General de Servicios Jurídicos

## Funciones básicas

- Controlar la ejecución de los planes, programas, previsiones, presupuestos y estados financieros del Grupo.
- Analizar la evolución de la contratación y el estado de la cartera de contratos.
- Estudiar e informar de los planes a largo plazo, los programas de inversiones y desinversiones, y el presupuesto anual del Grupo.
- Definir las políticas de recursos humanos.
- Aprobar las políticas y normas de actuación interna que son de aplicación global al Grupo OHL.
- Asistir al presidente en los asuntos en que éste solicite el criterio del Comité.
- Conocer el informe sobre la marcha de las inversiones presentado por el director general Económico y Financiero.

## ORGANIGRAMA BÁSICO DEL GRUPO OHL



## ÓRGANOS DE GESTIÓN DE LA RSC

La Comisión de Auditoría, Cumplimiento y RSC del Consejo de Administración de OHL es el órgano responsable, encargado de impulsar y dar seguimiento a la Política de Sostenibilidad.

Otras responsabilidades y funciones de la Comisión de Auditoría, Cumplimiento y RSC de OHL:

- Conocer, impulsar, orientar y supervisar la actuación del Grupo en materia de RSC y sostenibilidad, e informar de la misma al Consejo de Administración.

- Velar por el cumplimiento del Código Ético del Grupo y arbitrar el canal de denuncias.
- Revisar y formular el Informe anual de sostenibilidad.

Esta Comisión delega la acción ejecutiva en el Comité de Sostenibilidad, órgano gestor responsable de aprobar y coordinar las políticas y estrategias de sostenibilidad y que, en 2015, aprobó el Plan Estratégico de RSC 2015-2020.

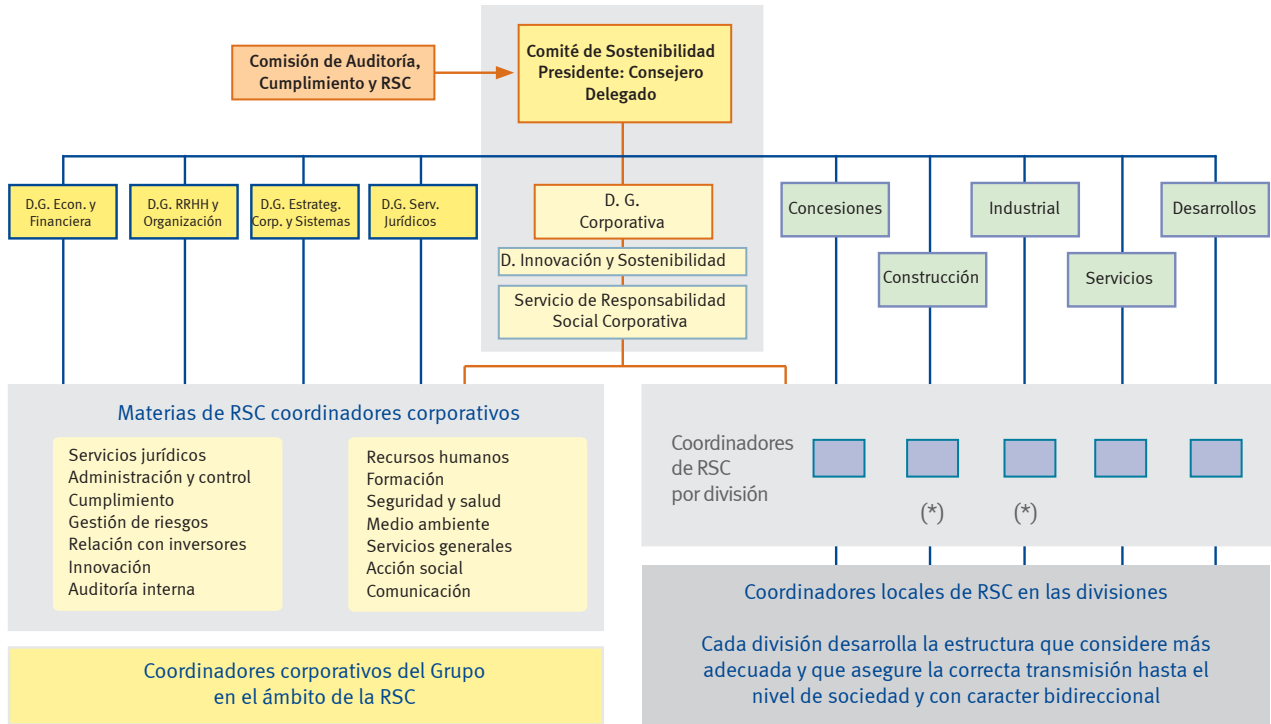
El Servicio de RSC, integrado en la Dirección de Innovación y Sostenibilidad,

define y desarrolla los planes estratégicos del Grupo OHL en este ámbito. Para ello, se apoya en un equipo multidisciplinar de profesionales que conforman una estructura descentralizada e internacional. Desde 2015, esta estructura proporciona el soporte necesario para el desarrollo y

seguimiento del Plan Estratégico de RSC 2015-2020.

La gestión de la RSC en el Grupo está integrada, de forma transversal, en todas las áreas y a todos los niveles de la organización.

### Estructura de gestión de la RSC en el Grupo OHL



(\*) La gestión de compras en el Grupo está estructurada a nivel divisional. Por ello, se consideran coordinadores en esta materia a los responsables de compras de las actividades de construcción y de Industrial incluidos en el listado de coordinadores por división.

## TRIPLE LÍNEA DE DEFENSA

### RIESGOS Y CONTROL INTERNO

Con el objetivo de reforzar los mecanismos de gestión de riesgos y control interno y abordar con éxito los retos de Plan Estratégico, durante el ejercicio 2016 se ha continuado

con la mejora del Sistema de Gestión de Riesgos basado en la Política de Gestión de Riesgos del Grupo OHL. Entre las actuaciones realizadas, cabe destacar las siguientes:

#### Sistema de Gestión de Riesgos a nivel proyecto

El objetivo del Sistema de Gestión de Riesgos de proyecto desarrollado es triple y busca generar una cultura en la organización que asuma la gestión del riesgo como un elemento estratégico y diferenciador.

A nivel comercial o de oferta, el propósito es garantizar que el nivel de riesgo asumido en la contratación sea compatible con los objetivos y la sostenibilidad de la división y del Grupo OHL.



A nivel operacional o de proyecto, la finalidad es maximizar la rentabilidad de los proyectos mediante la identificación temprana de riesgos y la toma efectiva de acciones de mitigación, de manera que aumenten las probabilidades de completar los proyectos dentro del coste y plazo previstos.

A nivel de división, el propósito es proporcionar un *reporting* de gestión completo que refleje la incertidumbre derivada de los riesgos existentes y que sirva de ayuda a la dirección para la toma de decisiones estratégicas.

Con este triple objetivo presente, se ha definido un Sistema de Gestión de Riesgos basado en la identificación temprana y continua de las amenazas y oportunidades que pueden poner en peligro el cumplimiento de los objetivos del proyecto, de manera que

permita la realización de acciones que logren la mitigación eficaz del riesgo antes de que ocurra. Con un enfoque práctico y proactivo, orientado a la toma de decisiones y su puesta en práctica, los procesos desarrollados contemplan la participación de todas las disciplinas involucradas en cada proyecto para garantizar la gestión del riesgo en todas sus vertientes.

Se han definido unas líneas rojas para garantizar que la asunción de riesgos de alto nivel sólo sea autorizada exclusivamente por los órganos competentes. Con base en las lecciones aprendidas de proyectos pasados, se han revisado los catálogos de riesgos genéricos a nivel de división que incluyen los potenciales riesgos para su análisis exhaustivo en todas las ofertas y proyectos.

**Proceso de Diligencia Debida de Terceras Partes**

El proceso de Diligencia Debida de Terceras Partes permite evaluar el riesgo asociado a la contratación o cooperación con terceras partes (clientes, socios o proveedores críticos). Cada nueva tercera parte con la que se prevé entablar relaciones comerciales es sometida a un exhaustivo análisis desde las perspectivas técnica, financiera y de cumplimiento, para detectar de forma temprana posibles riesgos y decidir, a través del correspondiente

proceso de autorizaciones, sobre la conveniencia o no de seguir adelante con el procedimiento, estableciendo las condiciones adecuadas para dichas relaciones en caso necesario.

Durante el ejercicio se han realizado evaluaciones de Diligencia Debida de Terceras Partes a potenciales socios, clientes, proveedores y subcontratistas críticos.

**Actualización del Mapa de Riesgos del Grupo OHL**

En estrecha colaboración con los responsables de la función de riesgos de cada división, se ha llevado a cabo la actualización de los mapas de riesgos que las componen. Dichos mapas permiten elaborar el Mapa de Riesgos del

Grupo OHL y desarrollar iniciativas y proyectos encaminados a reducir la exposición de la compañía a las principales amenazas detectadas, conforme a lo establecido en la normativa.

**Modelo de Riesgo País del Grupo OHL**

Se ha mejorado el Modelo de Riesgos País del Grupo OHL, a través de la incorporación de un nuevo criterio que evalúa el grado de agresividad de la climatología del país.

**El objetivo del Sistema de Gestión de Riesgos es generar una cultura que asuma esa función como un factor estratégico y diferenciador**



## Seguimiento de actuaciones (planes de acción/medidas de mitigación) relativas a riesgos de las tecnologías de la información y las comunicaciones (TIC) del Grupo OHL

Durante el ejercicio 2016 se ha continuado con los trabajos de revisión y mejora de los centros de datos de las sedes, así como con la apertura de nuevos centros bajo las directrices de seguridad fijadas por el Grupo OHL.

Además, se ha avanzado en la implantación internacional de otras iniciativas que se centran en la estandarización de procedimientos y políticas de seguridad como son:

la copia de seguridad de la información, el control de inventario de *hardware* y *software*, la mejora del control de las plataformas de correo electrónico, así como el inicio de la implantación de nuevas medidas tales como el uso seguro de los certificados de firma electrónica, el cifrado de equipos portátiles de usuarios y la puesta en marcha de las medidas correctivas resultantes del análisis de vulnerabilidades realizados en los *home markets*.

## Modelo de Gestión de la Reputación del Grupo OHL

Como muestra más notable del compromiso del Grupo con la gestión de la reputación, se ha creado la función de Gestión de la Reputación a nivel Grupo, reportando directamente al director de Riesgos y Control Interno de la compañía. Se ha diseñado el modelo de gestión de la reputación del Grupo y se ha lanzado la primera fase del mismo, que consiste en la definición de la visión reputacional y objetivos asociados:

- Priorización de los grupos de interés a incluir en el proceso de consulta.
- Análisis de la percepción interna sobre la reputación del Grupo.
- Definición de los ejes de posicionamiento deseado.
- Constitución del órgano de gestión (grupo de trabajo de reputación corporativa).

- Determinación del alcance del piloto de diagnóstico.
- Definición de los aspectos operativos del proceso de consulta con *stakeholders*.

Con la implantación de este modelo de gestión, el Grupo OHL será capaz de entender las expectativas y prioridades de sus *stakeholders* para incorporarlas como criterios relevantes en sus procesos de toma de decisiones.

De esta forma se consigue alinear la actividad de la compañía con los intereses de sus principales *stakeholders*, minimizando riesgos, aprovechando las oportunidades surgidas de este diálogo y, en definitiva, construyendo una relación de confianza y beneficio mutuo.

## CUMPLIMIENTO

### Código Ético y Política Anticorrupción

Ética, integridad, honradez, espíritu de superación y mejora continua y transparencia constituyen los valores corporativos del Grupo OHL, que espera guíen la conducta de todos sus directivos y empleados en el desarrollo de la actividad.

El Código Ético, aprobado por el Consejo de Administración en 2010

y revisado en 2012 y 2015, constituye una indicación expresa y precisa de los valores, principios y pautas de comportamiento en el devenir diario. Tiene como objeto:

- Desarrollar los modelos y pautas de comportamiento profesional, ético y responsable que deben guiar a todas las personas que

La iniciativa del curso de Código Ético y Política Anticorrupción se enmarca en el objetivo de que la totalidad de los empleados reciba formación continuada mediante la realización de cursos periódicos.



**En 2016, un total de 1.207 personas realizaron el curso de Código Ético y Política Anticorrupción, con una dedicación de 12.070 horas lectivas**

.....

componen el Grupo OHL en el ejercicio de su actividad.

- Prevenir la comisión de conductas delictivas y cualquier comportamiento ilícito por parte de las personas obligadas por este Código en el desempeño de su actividad profesional.
- Establecer los mecanismos de seguimiento y control necesarios para garantizar su cumplimiento.

Este Código Ético constituye uno de los elementos principales de la gestión de la Responsabilidad Social Corporativa de OHL y es el cauce para el desarrollo de sus valores corporativos, que se relacionan a continuación:

- Ética profesional, integridad, honradez, lealtad, eficacia y responsabilidad ante los grupos de interés, en todas las actuaciones del Grupo, siempre con absoluto respeto a la legalidad vigente.
- Espíritu de superación y mejora continua en el desempeño profesional, con permanente orientación a la excelencia.
- Transparencia en la difusión de la información, que ha de ser adecuada, veraz, contrastada y completa.
- Creación de valor con búsqueda permanente de la rentabilidad y el crecimiento sostenibles.
- Impulso constante a la calidad comprometida, innovación, seguridad y respeto al medio ambiente.

Estos valores constituyen la base sobre la que se sustenta el Código Ético y establecen las pautas generales de actuación que deben ser observadas por todas las personas del Grupo OHL en su desempeño profesional.

Todos los empleados de OHL deben conocer y firmar el Código Ético. Por ello, desde 2012 se ha incluido una cláusula en el contrato de trabajo de las nuevas incorporaciones y se hace entrega de una copia del documento en el momento de la firma.

El Grupo es signatario del Pacto Mundial de las Naciones Unidas, por lo que está comprometido a trabajar en todo el mundo contra la corrupción y el soborno y seguir las recomendaciones en esta materia de organismos internacionales como la OCDE. En este sentido, la **Política Anticorrupción** del Grupo OHL, aprobada por el Consejo de Administración en 2015, refleja la posición de la compañía de tolerancia cero respecto a cualquier forma de corrupción.

La Política Anticorrupción establece las distintas normas para prevenir la corrupción y fundamenta que el Grupo OHL prohíba terminantemente:

1. Ofrecer o aceptar sobornos a/de funcionarios públicos o particulares.
2. Ofrecer o aceptar pagos de facilitación para iniciar o agilizar procesos o trámites administrativos.
3. Ofrecer o aceptar obsequios y atenciones a/de funcionarios

públicos o cualquier otro tercero que contravengan lo establecido en esta política.

4. Realizar en nombre del Grupo contribuciones con fines políticos.
5. Obtener un trato de favor utilizando el patrocinio o la donación como medio para conseguirlo.
6. Utilizar las relaciones y contactos comerciales de la empresa en beneficio propio o de un tercero.

7. Establecer relaciones de negocio con terceras partes sin cumplir los deberes mínimos de debida diligencia en el conocimiento de terceros.

Todos los empleados han sido informados de la obligación de cumplir con estas políticas del curso preceptivo para todos los empleados sobre Código Ético y Política Anticorrupción, que se actualizó en 2015 para incorporar esta política través de notas informativas ad hoc, publicadas en la intranet del Grupo, durante un mes.

### Canal Ético de Comunicación

El Canal Ético está a disposición de todas las personas que forman parte del Grupo OHL, así como de los grupos de interés de la compañía, para realizar cualquier consulta o para la comunicación de buena fe de aquellas conductas en el ámbito profesional que puedan suponer, por acción u omisión, irregularidades, incumplimientos o actos contrarios a las normas y principios de actuación señalados en el Código Ético y a las demás normas o procedimientos que conforman el sistema normativo interno del Grupo o a la legalidad.

La Comisión de Auditoría, Cumplimiento y RSC garantiza la adecuada y más escrupulosa gestión de las denuncias realizadas, lo que asegura que serán tratadas con total confidencialidad y conforme al procedimiento interno que regula el funcionamiento del Canal Ético. Asimismo, es responsable de llevar a cabo los procesos disciplinarios, sancionadores y judiciales

que, en su caso correspondan, hasta la resolución de los mismos.

El Grupo OHL, de acuerdo con su compromiso con la ética y la integridad en el desarrollo de los negocios, y en el marco de la mejora de su Modelo de Organización y Gestión para la Prevención de Delitos, ha renovado durante 2016 la aplicación informática del Canal Ético. Su actualización permitirá avanzar en su difusión, acceso y gestión, como parte de los mecanismos de seguimiento y control.

Dicho canal contempla, entre otros aspectos, los procesos de tramitación de las denuncias para asegurar la confidencialidad, el trato justo y velar por la no existencia de represalias; notificación, análisis, investigación y resolución. Previo al examen de las denuncias por parte de la Comisión de Auditoría, la Dirección de Cumplimiento recaba la información que permita determinar o no el inicio de



Empleados de OHL.

un proceso de investigación. Esta fase finaliza con la decisión del Gestor del Canal Ético (Dirección de Cumplimiento) de admitir a trámite la denuncia. En caso de que exista conflicto de interés, propuesta de inadmisión de la denuncia o razones significativas o urgentes, la denuncia deberá ser comunicada con antelación a la Comisión de Auditoría. Finalizada la investigación, la Dirección de Cumplimiento informa a la Comisión de las conclusiones de los informes realizados en esta fase, y propone la adopción de las medidas que se consideren necesarias para su resolución definitiva.

Durante 2016 se han recibido un total de 47 denuncias, de las que 41 se han realizado mediante el Canal Ético en

### Modelo de Prevención de Delitos

OHL dispone de un Modelo de Organización y Gestión para la Prevención de Delitos (MPD), que ha sido actualizado en 2016 para adaptarlo a los cambios estructurales del Grupo y que tiene las siguientes características:

- El modelo está ordenado de acuerdo con la estructura organizativa del Grupo OHL, distinguiendo, en apartados específicos, los riesgos penales y sus correspondientes controles, tanto para la corporación como para cada una de las divisiones.
- Conforme a esta estructura, en el modelo se identifican los riesgos penales a los que se tiene exposición por cada actividad o función de soporte.
- Para cada riesgo identificado se han asociado controles internos que mitigan o disminuyen la probabilidad de materialización de cada riesgo penal.
- El modelo documenta estos controles internos con los atributos que los caracterizan,

su versión web de Comunicación y el resto, seis, por otras vías. Del total de denuncias, 23 fueron investigadas y 24 se desestimaron por no representar ninguna violación del Código Ético. Siete de las 23 denuncias investigadas se han archivado con actuaciones. A 31 de diciembre existían cinco denuncias en proceso de investigación, siete han concluido con amonestaciones formales a las personas implicadas y el resto han sido archivadas o finalizadas sin actuaciones adicionales.

## El Modelo de Organización y gestión para la prevención de delitos del Grupo OHL ha sido actualizado en 2016



entre ellos, el área o dirección responsable de su realización, la descripción concreta de la actividad de control y la evidencia que sustenta dicha actividad. Asimismo, se asocia a cada control, si aplica, la política, norma, proceso o procedimiento donde se recogen y concretan los criterios seguidos de adopción de decisiones en cuanto a la gestión de la actividad del Grupo.

De acuerdo con su naturaleza, existen los siguientes niveles de control en el MPD:

- Controles de primer nivel o controles generales de compañía, que establecen los principios y valores del Grupo OHL que deben regir el comportamiento y conducta de sus administradores, directivos y empleados.
- Controles que emanan de las políticas, normas, procesos y procedimientos que establecen los criterios de decisión que regulan la actividad y las funciones del Grupo.

- Controles automáticos sobre las operaciones que se llevan a cabo mediante programas informáticos para el desarrollo de la actividad y funciones de los empleados.

Adicionalmente, el MPD incluye controles para el Sistema de Información Financiera del Grupo OHL, que tiene, además, capacidad para prevenir la comisión de delitos. Entre otros, cabe

destacar los asociados a la gestión de los recursos financieros.

El modelo se irá actualizando en función de los cambios organizativos y legales que se vayan produciendo y se implantará paulatinamente en los distintos países donde se tenga presencia, adaptándolo a las legislaciones locales.

### AUDITORÍA INTERNA

La Dirección de Auditoría Interna del Grupo se creó por iniciativa del Consejo de Administración al objeto de disponer de un servicio independiente y objetivo de aseguramiento, control interno y consulta, para prestar apoyo a la organización en el cumplimiento efectivo de sus responsabilidades y objetivos.

La Comisión de Auditoría, Cumplimiento y RSC revisa la totalidad de informes que emite la Dirección de Auditoría Interna, presentados en las reuniones que mantiene usualmente cada mes. Integrada en la organización del Grupo OHL, no es órgano ejecutivo y funciona sometida a las políticas establecidas por el Consejo de Administración a través de su Comisión de Auditoría, Cumplimiento y RSC.

Durante 2016 se han realizado auditorías en todas las divisiones del Grupo y en la mayor parte de los países donde este opera, con un alcance que aplica, principalmente, a los siguientes aspectos:

- Proyectos de obra/concesión, analizando aspectos contables/ financieros, operativos y de cumplimiento, tanto legislativo externo como normativo interno.
- Obtención regular de indicadores/alertas sobre parámetros específicos para auditoría preventiva.
- Compras de la división de Construcción.
- Sistema de Control Interno de la Información Financiera.
- Seguridad de la información.
- Ciclo de maquinaria.
- Ciclo de gastos de viaje y representación.
- Revisión de realización de inversiones aprobadas por el Comité de Inversiones.

Auditoría Interna cuenta con una **unidad especializada en investigación de irregularidades y fraude**, que realiza trabajos relacionados con estos aspectos, así como con las denuncias aplicables recibidas en el seno del Grupo.

Dentro de los programas de revisión de proyectos se incluye la verificación de aspectos relacionados con el cumplimiento de los Derechos Humanos. En 2016 se ha comenzado también a incluir en dichos programas la

**Durante 2016 han sido auditadas todas las divisiones del Grupo OHL y en la mayoría de los países donde operan**



## Funciones básicas de auditoría interna

- Revisar la veracidad, fiabilidad e integridad de los registros y de la información financiera y operativa.
- Informar sobre la adecuada realización de los procesos y de la adecuada y eficiente utilización de los recursos del Grupo.
- Comprobar la fiabilidad de los sistemas de gestión de riesgos y control interno y la calidad de la información.
- Específicamente, revisar el Sistema de Control Interno de la Información Financiera (SCIIF) y la suficiencia de los controles implantados.
- Verificar la existencia y situación de los activos y comprobar la idoneidad de las medidas para proteger su integridad.
- Verificar la existencia de normas y procedimientos que regulen adecuadamente las principales actividades y que permitan medir correctamente la economía y eficacia de las mismas.
- Evaluar el grado de cumplimiento de las normas, instrucciones y procedimientos establecidos en el Grupo.
- Proponer las modificaciones, revisiones o adaptaciones de los documentos citados en el apartado anterior necesarias para la mejora de las operaciones.
- Revisar la normativa interna de nueva emisión del Grupo OHL antes de su aprobación definitiva.
- Realizar el seguimiento de las operaciones de inversión y desinversión aprobadas.
- Mantener relaciones coordinadas con los trabajos que realiza la Auditoría Externa, como actividad complementaria y no subsidiaria o sustitutiva.
- Formular recomendaciones para contribuir a la corrección de las anomalías detectadas en el ejercicio de su trabajo y realizar el seguimiento de su ejecución.
- Elaborar y mantener actualizada la planificación anual de sus trabajos.
- Realizar cualquier labor específica encomendada por el presidente de la Comisión de Auditoría, Cumplimiento y Responsabilidad Social Corporativa.
- Mantener actualizado un inventario de riesgos de fraude y sus controles asociados y probar la efectividad de dichos controles mediante una revisión anual rotativa.
- Participar como invitado en diversos comités del Grupo OHL.

revisión del soporte de los parámetros medioambientales relevantes utilizados por el Grupo para sus informes de sostenibilidad, huella de carbono y similares.

Las debilidades detectadas han generado un conjunto de recomendaciones y adopción de las medidas correctoras

oportunas. Para las recomendaciones más relevantes se efectúa un seguimiento mensual en el Comité de Dirección. Las actuaciones realizadas se incluyen en el Informe Anual de Auditoría Interna que se presenta a la Comisión de Auditoría, Cumplimiento y RSC.

---

05.

# Sobre este Informe

---





I-405.  
EEUU.





Hospital Rey Juan Carlos. Móstoles. España.

## 05. Sobre este Informe

### PERÍMETRO

El perímetro cubierto por este informe es el mismo que el incluido a efectos financieros en las Cuentas Anuales del Grupo, e incluye OHL S.A. y las sociedades dependientes sobre las que se tiene control.

En aquellos casos en los que pueda existir una variación en el perímetro cubierto por los datos reportados en este informe, ha sido indicada en los apartados correspondientes.

### METODOLOGÍA DE ELABORACIÓN

El proceso de elaboración del Informe requiere de una relación de procesos y subprocesos correlativos y consecutivos que tienen como *dead line* la Junta General de Accionistas.

La calidad de la información que se recopila en origen es una pieza fundamental en la elaboración del Informe Integrado. La captura y consolidación de la información en origen se realiza a través de la aplicación informática Enablon.

Para su elaboración se consideran los principios de inclusividad, materialidad y capacidad de respuesta, recogidos en la norma AA1000, que comprende los Principios de Accountability AA1000APS y la norma de Aseguramiento de Sostenibilidad AA1000AS.

Este informe da respuesta a los principios de elaboración de memorias del estándar GRI-G4, en relación a determinar el contenido de la memoria

(participación de los grupos de interés, contexto de sostenibilidad, materialidad, exhaustividad) y la calidad de la misma: equilibrio, comparabilidad, precisión, puntualidad, claridad y fiabilidad.

Con este Informe, el Grupo OHL pretende atender las demandas de información de los grupos de interés de la compañía y muestra la integración de la RSC en la gestión diaria de su actividad.

El Informe es una actuación a nivel de Grupo dirigida por el Servicio Corporativo de RSC de la Dirección de Innovación y Sostenibilidad, bajo el impulso de la Dirección General

Corporativa y el Comité de Sostenibilidad. La responsabilidad última de elaborar el Informe de Sostenibilidad es de la Comisión de Auditoría, Cumplimiento y RSC.

Con el fin de ofrecer una comunicación completa, transparente y rigurosa, el Grupo OHL somete a diversos procesos de control y auditoría, tanto interna como externa, los contenidos de su reporte de sostenibilidad y su adecuación a la Guía G4 de GRI.

La fiabilidad de los datos recogidos e incluidos en este informe ha sido contrastada por Deloitte, firma que ha llevado a cabo su verificación.

**Proceso de elaboración de la Memoria del Grupo OHL**

Calendario	Junio	Junio-Octubre	Noviembre-Febrero	Febrero-Marzo	Enero-Marzo	Marzo-Abril	Mayo
Procesos	Estrategia	Planificación	Captura, consolidación	Elaboración	Verificación y conformidad	Maquetación, traducción y preparación de soportes de difusión	Junta General de Accionistas
	3 procesos	5 procesos	2 procesos	1 proceso	3 procesos	5 procesos	
Principales actores implicados	<ul style="list-style-type: none"> <li>Comité Sostenibilidad</li> <li>Dirección General Corporativa</li> <li>D. Innovación y Sostenibilidad</li> <li>Servicio RSC</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Directores y gerentes</li> <li>Coordinadores de líneas</li> <li>D. Relaciones con Inversores</li> <li>D. Gral. Servicios Jurídicos</li> <li>Responsables áreas de RSC</li> <li>Servicio de RSC</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Directores y gerentes</li> <li>Usuarios aplicación</li> <li>Coordinadores de líneas</li> <li>Responsables áreas de RSC</li> <li>Entidad verificadora</li> <li>Servicio de RSC</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Responsables áreas de RSC</li> <li>Servicio de RSC</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Comisión A, C y RSC</li> <li>Entidad verificadora</li> <li>Responsables áreas de RSC</li> <li>GRI y Pacto Mundial</li> <li>Servicio RSC</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Colaboradores externos</li> <li>D. Sistemas</li> <li>D. Comunicación e Imagen</li> <li>Servicio RSC</li> </ul>	Difusión web Distribución de Informes

**MATERIALIDAD**

El Grupo OHL entiende el éxito de sus actividades de la mano de sus grupos de interés. Conocer y entender sus preocupaciones e inquietudes y responder a sus requerimientos y demandas se convierten en el motor de la creación de valor para la compañía.

La relevancia de la interacción con los grupos de interés y la implicación de todos ellos en los procesos de decisión del Grupo, influyen en la manera en que OHL desarrolla sus actividades, su forma de hacer negocio y su adecuado desempeño económico, social y ambiental.

**Con este Informe, el Grupo OHL pretende atender las demandas de información de sus grupos de interés y muestra la integración de la Responsabilidad Social Corporativa en la gestión diaria de sus actividades**



## CONOCER

El Grupo OHL analiza sus grupos de interés a nivel interno y externo, identificando sus necesidades y la forma en la que se les puede dar respuesta.

**Empleados:** el éxito y la evolución del Grupo OHL se fundamentan en su capital humano y, por ello, reconoce y premia el esfuerzo de sus empleados. Las personas son su mayor activo, por lo que adopta iniciativas para desarrollar y gestionar el talento.

(Más información: Gestión de Capitales. Capital Humano).

**Clientes:** OHL trabaja de forma continua en la mejora de los servicios que presta a sus clientes, para lo cual se esfuerza en tener adecuados mecanismos de comunicación que permitan mantener un diálogo constante. A través de los sistemas de atención a clientes y usuarios se resuelven y gestionan todas las reclamaciones.

(Más información: Gestión de Capitales. Capital Industrial. Calidad en la Gestión y Atención al Cliente).

**Proveedores:** OHL identifica a todos los proveedores y subcontratistas que forman parte de su cadena de suministro global y diversificada, y hacen de ella una fuente de valor y competitividad. Son aliados fundamentales en su estrategia de rentabilidad y crecimiento. OHL establece con ellos relaciones de beneficio mutuo, basadas en el principio de valor compartido y gestión empresarial responsable. Además, para recibir y resolver todas sus reclamaciones, peticiones o sugerencias, OHL pone a disposición de los proveedores en los países donde opera, el teléfono del Centro de Atención al Usuario (CAU) y la página web del Grupo.

(Más información: Gestión de Capitales. Capital Industrial. Cadena de Suministro).

**Accionistas:** OHL trabaja para generar la máxima transparencia en la información solicitada por accionistas, inversores y analistas. Para ello, promueve anualmente encuentros presenciales y pone a disposición varios



canales de comunicación que le permiten mantener un flujo de información permanente en respuesta a las necesidades de los inversores y el mercado. A lo largo de 2016 se desarrollaron dos seminarios, tres *roadshows* fuera de España y dos presentaciones de resultados.

(Más información: Gestión de Capitales. Capital Financiero).

**Comunidad:** OHL es plenamente consciente de su impacto sobre las comunidades locales en los lugares donde opera. Por ello mantiene un diálogo activo con las afectadas por la actividad de OHL, involucrándoles en los procesos de toma de decisión. De esta forma, OHL centra el foco en el desarrollo de sus actividades, en consonancia con las comunidades afectadas, e implica a todos los actores del proceso, ejecuta sus proyectos de manera controlada y evita que puedan vulnerar los derechos individuales, sociales y ambientales comunitarios.

(Más información: Gestión de Capitales. Capital Social y Relacional).

## COMUNICAR

OHL mantiene con sus grupos de interés una comunicación constante, a través de un flujo de información continuamente actualizada y enmarcada en varios canales de comunicación y vías de diálogo.

(Más información: Canales de comunicación. Memoria online: <http://memoria.ohl.es>).

## Listado de Asuntos Relevantes

ASUNTOS MATERIALIDAD EXTERNA	ASUNTOS MATERIALIDAD INTERNA
<b>Buen gobierno y RSC</b>	
Gestión de riesgos	Gestión de riesgos
Cumplimiento, gestión ética y transparente del negocio	Cumplimiento, gestión ética y transparente del negocio
Crecimiento económico	Crecimiento económico
Diálogo con grupos de interés	Transparencia en la comunicación de la información financiera y no financiera
	Seguridad de la información
	Diálogo con grupos de interés
	Gestión integrada de la RSC
<b>Derechos Humanos</b>	
Política de Derechos Humanos	Política de Derechos Humanos
	Comunicación de incidentes de DD.HH.
	Cumplimiento de DD.HH. en las áreas y operaciones del Grupo
<b>Empleados</b>	
Estabilidad laboral	Estabilidad laboral
Seguridad y salud	Seguridad y salud
Igualdad	Diversidad e integración
<b>Formación</b>	
Formación técnica	Formación técnica
	Formación en medio ambiente
	Formación en DD.HH., Ética y RSC
	Formación en prevención de riesgos laborales
<b>Clientes</b>	
Satisfacción del cliente	Satisfacción del cliente
	Gestión calidad
	Seguridad de las instalaciones y servicios
<b>Proveedores</b>	
Formación, seguimiento y evaluación de la cadena de suministro	Gestión de compras responsable
	Formación, seguimiento y evaluación de la cadena de suministro
<b>Medio ambiente</b>	
Eficiencia energética y emisiones GEI	Eficiencia energética y emisiones GEI
Procedimientos de evaluación y gestión medioambiental	Eficiencia en el consumo de materias primas
	Procedimientos de evaluación y gestión medioambiental
<b>Sociedad</b>	
Relación con las comunidades	Relación con las comunidades
Promoción de proyectos globales de Acción Social y voluntariado	Impacto social de las actuaciones del Grupo

El Grupo OHL distribuye su memoria *online* anual en formato html, accesible desde el enlace directo [memoria.ohl.es](http://memoria.ohl.es) y a través de la web corporativa [www.ohl.es](http://www.ohl.es), y permite

la navegación de los contenidos, así como la descarga de los documentos completos en formato pdf, en español y en inglés.

## DATOS DE CONTACTO

Para cualquier aclaración, sugerencia o información adicional sobre esta publicación puede dirigirse a las siguientes direcciones de contacto:

Grupo OHL  
Torrespacio. Paseo de la Castellana, 259 D  
28046 Madrid  
Tel.: +34 91 348 41 00  
[www.ohl.es](http://www.ohl.es)

Servicio de Responsabilidad Social Corporativa  
[rsc@ohl.es](mailto:rsc@ohl.es)

---

06.

# Tablas de Correlación

---



Ruta T-85, tramo Lago Ranco - Calcurrupe.  
Chile.



## CONTENIDOS BÁSICOS GENERALES GRI G4

			Localización en el Informe	Revisado	Limitaciones/ Notas	
ESTRATEGIA Y ANÁLISIS		PACTO MUNDIAL	ODS*			
G4-1	Inclúyase una declaración del responsable principal de las decisiones de la organización (la persona que ocupe el cargo de director ejecutivo, presidente o similar) sobre la relevancia de la sostenibilidad para la organización y la estrategia de esta con miras a abordar dicha cuestión.			- Carta del presidente.	✓	
G4-2	Describa los principales efectos, riesgos y oportunidades.			- Buen Gobierno (páginas 152-159). - IAGC E3: Señale los principales riesgos, incluidos los fiscales, que pueden afectar a la consecución de los objetivos del negocio.	✓	
PERFIL DE LA ORGANIZACIÓN						
G4-3	Nombre de la organización.			- Sobre este informe (páginas 162-165).	✓	
G4-4	Marcas, productos y servicios más importantes de la organización.			- Estrategia y Modelo de negocio (páginas 32-85).	✓	
G4-5	Lugar donde se encuentra la sede de la organización.			- Sobre este informe (página 165).	✓	
G4-6	Indique en cuántos países opera la organización y nombre aquellos países donde la organización lleva a cabo operaciones significativas o que tienen una relevancia específica para los asuntos de sostenibilidad objeto de la memoria.			- Perfil del Grupo OHL en 2016 (páginas 12 y 13).	✓	
G4-7	Naturaleza del régimen de propiedad y su forma jurídica.			- Buen Gobierno (páginas 146-152).	✓	
G4-8	Indique a qué mercados se sirve (con desglose geográfico, por sectores y tipos de clientes y destinatarios).			- Perfil del Grupo OHL en 2016 (página 12 y 13). - Estrategia y Modelo de negocio (páginas 32-85).	✓	
G4-9	Determine la escala de la organización, indicando: - Número de empleados. - Número de operaciones. - Ventas netas o ingresos netos. - Capitalización, desglosada en términos de deuda y patrimonio (para las organizaciones del sector privado); y cantidad de productos o servicios que se ofrecen.			- Perfil del Grupo OHL en 2016 (página 12 y 13). - Estrategia y Modelo de negocio (páginas 32-85). - Capital Financiero (páginas 88-95).	✓	
G4-10	a. Número de empleados por contrato laboral y sexo. b. Número de empleados fijos por tipo de contrato y sexo. c. Tamaño de la plantilla por empleados, trabajadores contratados y sexo. d. Tamaño de la plantilla por región y sexo. e. Indique si una parte sustancial del trabajo de la organización lo desempeñan trabajadores por cuenta propia reconocidos jurídicamente, o bien personas que no son empleados ni trabajadores contratados, tales como los empleados y los empleados subcontratados por los contratistas. f. Comunique todo cambio significativo en el número de trabajadores.		8.5	- Perfil del Grupo OHL en 2016 (página 12 y 13). - Capital Humano (páginas 113, 114 y 116).	✓	(11) (12)
G4-11	Porcentaje de empleados cubiertos por convenios colectivos.	P1; P3	8.8	- Capital Humano (página 117).	✓	
G4-12	Describa la cadena de suministro de la organización.			- Capital Industrial (páginas 102-105).	✓	(11)
G4-13	Comunique todo cambio significativo que haya tenido lugar durante el periodo objeto de análisis en el tamaño, la estructura, la propiedad accionarial o la cadena de suministro de la organización.			- Capital Industrial (páginas 102-105). - Capital Humano (páginas 113, 114 y 116). - Buen Gobierno (páginas 146-152).	✓	

\*Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)



CONTENIDOS BÁSICOS GENERALES GRI G4 (cont.)

		Localización en el Informe	Revisado	Limitaciones/ Notas
<b>PARTICIPACIÓN EN INICIATIVAS EXTERNAS</b>				
<b>G4-14</b>	Indique cómo aborda la organización, si procede, el principio de precaución.	- IAGC E.1 y E.2.	✓	
<b>G4-15</b>	Elabore una lista de las cartas, los principios u otras iniciativas externas de carácter económico, ambiental y social que la organización suscribe o ha adoptado.	- Estrategia y Modelo de negocio (página 44 y 45). - Capital Industrial (páginas 102-105). - Capital Humano (páginas 122-124). - Capital Social y Relacional (página 131).	✓	
<b>G4-16</b>	Elabore una lista de las asociaciones y las organizaciones de promoción nacional o internacional a las que la organización pertenece y en las cuales: - Ostente un cargo en el órgano de gobierno. - Participe en proyectos o comités. - Realice una aportación de fondos notable, además de las cuotas de membresía obligatorias. - Considere que ser miembro es una decisión estratégica.	- Estrategia y Modelo de negocio (página 44 y 45). - Capital Industrial (páginas 102-105). - Capital Humano (páginas 122-124). - Capital Social y Relacional (página 131).	✓	
<b>ASPECTOS MATERIALES Y COBERTURA</b>				
<b>G4-17</b>	a. Elabore una lista de las entidades que figuran en los estados financieros consolidados de la organización y otros documentos equivalentes. b. Señale si alguna de las entidades que figuran en los estados financieros consolidados de la organización y otros documentos equivalentes no figuran en la memoria.	- Sobre este Informe (página 162 y 163). - CCAA: Anexo I y Anexo II.	✓	
<b>G4-18</b>	a. Describa el proceso que se ha seguido para determinar el contenido de la memoria y la cobertura de cada aspecto. b. Explique cómo ha aplicado la organización los principios de elaboración de memorias para determinar el contenido de la memoria.	- Sobre este Informe (páginas 162-165).	✓	
<b>G4-19</b>	Elabore una lista de los aspectos materiales que se identificaron durante el proceso de definición del contenido de la memoria.	- Sobre este Informe (páginas 163 y 164).	✓	
<b>G4-20</b>	Indique la cobertura dentro de la organización de cada aspecto material.	- Sobre este Informe (páginas 163 y 164).	✓	
<b>G4-21</b>	Indique la cobertura fuera de la organización de cada aspecto material.	- Sobre este Informe (páginas 163 y 164).	✓	
<b>G4-22</b>	Describa las consecuencias de las reformulaciones de la información facilitada en memorias anteriores y sus causas.	N.A.	-	
<b>G4-23</b>	Señale todo cambio significativo en el alcance y la cobertura de cada aspecto con respecto a memorias anteriores.	- Sobre este informe (páginas 162-165).	✓	
<b>PARTICIPACIÓN DE LOS GRUPOS DE INTERÉS</b>				
<b>G4-24</b>	Elabore una lista de los grupos de interés vinculados a la organización.	- Capital Social y Relacional (páginas 125-131). - Sobre este Informe (páginas 163 y 165).	✓	
<b>G4-25</b>	Indique en qué se basa la elección de los grupos de interés con los que se trabaja.	- Capital Social y Relacional (páginas 125-131). - Sobre este Informe (páginas 163 y 165).	✓	
<b>G4-26</b>	Describa el enfoque de la organización sobre la participación de los grupos de interés, incluida la frecuencia con que se colabora con los distintos tipos y grupos de partes interesadas, o señale si la participación de un grupo se realizó específicamente en el proceso de elaboración de la memoria.	- Capital Humano (página 117). - Capital Social y Relacional (páginas 125-131). - Sobre este Informe (páginas 163 y 165).	✓	
<b>G4-27</b>	Señale qué cuestiones y problemas clave han surgido a raíz de la participación de los grupos de interés y describa la evaluación hecha por la organización, entre otros aspectos mediante su memoria. Especifique qué grupos de interés plantearon cada uno de los temas y problemas clave.	- Sobre este Informe (páginas 164 y 165). - Capital Social y Relacional (páginas 125-131).	✓	

## CONTENIDOS BÁSICOS GENERALES GRI G4 (cont.)

		Localización en el Informe	Revisado	Limitaciones/ Notas
<b>PERFIL DE LA MEMORIA</b>				
G4-28	Periodo objeto de la memoria (por ejemplo, año fiscal o año calendario).	- Sobre este informe (página 162 y 163)	✓	
G4-29	Fecha de la última memoria (si procede).	- Sobre este informe (página 162 y 163)	✓	
G4-30	Ciclo de presentación de memorias (anual, bienal, etc.).	- Sobre este informe (página 162 y 163)	✓	
G4-31	Facilite un punto de contacto para solventar las dudas que puedan surgir en relación con el contenido de la memoria.	- Sobre este informe (página 165)	✓	
<b>ÍNDICE DE GRI</b>				
G4-32	a. Indique qué opción «de conformidad» con la Guía ha elegido la organización. b. Facilite el Índice de GRI de la opción elegida. c. Facilite la referencia al informe de Verificación externa si la memoria se ha sometido a tal verificación.	Nivel <i>comprehensive</i> de seguimiento.  - Cap. 6.- Tablas de Correlación. - Cap. 5.- Sobre este Informe. - Cap. 7.- Informe de Verificación independiente.	✓	
<b>VERIFICACIÓN</b>				
G4-33	a. Describa la política y las prácticas vigentes de la organización con respecto a la verificación externa de la memoria. b. Si no se mencionan en el informe de verificación adjunto a la memoria de sostenibilidad, indique el alcance y el fundamento de la verificación externa. c. Describa la relación entre la organización y los proveedores de la verificación. d. Señale si el órgano superior de gobierno o la alta dirección han sido partícipes de la solicitud de verificación externa para la memoria de sostenibilidad de la organización.	-Tabla GRI.  La práctica del Grupo OHL es someter a revisión de un auditor independiente la información de responsabilidad corporativa del Informe Integrado. En el ejercicio 2016 dicha revisión ha sido realizada por Deloitte Advisory S.L. Capítulo 7. Informe de Verificación.	✓	
<b>GOBIERNO</b>				
G4-34	Describa la estructura de gobierno de la organización, sin olvidar los comités del órgano superior de gobierno. Indique qué comités son responsables de la toma de decisiones sobre cuestiones económicas, ambientales y sociales.	- Estrategia y Modelo de Negocio (páginas 43-45). - Buen Gobierno (página 146 y 147).	✓	
G4-35	Describa el proceso mediante el cual el órgano superior de gobierno delega su autoridad a la alta dirección y a determinados empleados en cuestiones de índole económica, ambiental y social.	- Buen Gobierno (página 152).	✓	
G4-36	Indique si existen en la organización cargos ejecutivos o con responsabilidad en cuestiones económicas, ambientales y sociales, y si sus titulares rinden cuentas directamente ante el órgano superior de gobierno.	- Buen Gobierno (página 152).	✓	
G4-37	Describa los procesos de consulta entre los grupos de interés y el órgano superior de gobierno con respecto a cuestiones económicas, ambientales y sociales. Si se delega dicha consulta, señale a quién y describa los procesos de intercambio de información con el órgano superior de gobierno.	16.7 - Capital Humano (página 117). - Capital Social y Relacional (páginas 130 y 131). - Buen Gobierno (página 156 y 157). - Sobre este informe (páginas 163 y 165).	✓	
G4-38	Describa la composición del órgano superior de gobierno y de sus comités.	5.5 16.7 - Buen Gobierno (páginas 146-152). - IAGC C.1.	✓	
G4-39	Indique si la persona que preside el órgano superior de gobierno ocupa también un puesto ejecutivo. De ser así, describa sus funciones ejecutivas y las razones de esta disposición.	16.6 - Buen Gobierno (páginas 146-152). - IAGC C.1.2.	✓	
G4-40	Describa los procesos de nombramiento y selección del órgano superior de gobierno y sus comités, así como los criterios en los que se basa el nombramiento y la selección de los miembros del primero.	5.5 16.7 - IAGC C.1.19.	✓	
G4-41	Describa los procesos mediante los cuales el órgano superior de gobierno previene y gestiona posibles conflictos de intereses. Indique si los conflictos de intereses se comunican a los grupos de interés.	16.6 - Buen Gobierno (página 149). - IAGC D.1	✓	

CONTENIDOS BÁSICOS GENERALES GRI G4 (cont.)

		Localización en el Informe	Revisado	Limitaciones/ Notas
<b>PAPEL DEL ÓRGANO SUPERIOR DE GOBIERNO A LA HORA DE ESTABLECER LOS PROPÓSITOS, LOS VALORES Y LA ESTRATEGIA DE LA ORGANIZACIÓN</b>				
<b>G4-42</b>	Describa las funciones del órgano superior de gobierno y de la alta dirección en el desarrollo, la aprobación y la actualización del propósito, los valores o las declaraciones de misión, las estrategias, las políticas y los objetivos relativos a los impactos económico, ambiental y social de la organización.		- Buen Gobierno (páginas 146-152).	✓
<b>EVALUACIÓN DE LAS COMPETENCIAS Y EL DESEMPEÑO DEL ÓRGANO SUPERIOR DE GOBIERNO</b>				
<b>G4-43</b>	Señale qué medidas se han adoptado para desarrollar y mejorar el conocimiento colectivo del órgano superior de gobierno con relación a los asuntos económicos, ambientales y sociales.	4.7	- Buen Gobierno (página 152).	✓
<b>G4-44</b>	a. Describa los procesos de evaluación del desempeño del órgano superior de gobierno en relación con el gobierno de los asuntos económicos, ambientales y sociales. Indique si la evaluación es independiente y con qué frecuencia se lleva a cabo. Indique si se trata de una autoevaluación. b. Describa las medidas adoptadas como consecuencia de la evaluación del desempeño del órgano superior de gobierno en relación con la dirección de los asuntos económicos, ambientales y sociales; entre otros aspectos, indique como mínimo si ha habido cambios en los miembros o en las prácticas organizativas.		- IAGC C.1.19 y C.1.20.	✓
<b>FUNCIONES DEL ÓRGANO SUPERIOR DE GOBIERNO EN LA GESTIÓN DEL RIESGO</b>				
<b>G4-45</b>	a. Describa la función del órgano superior de gobierno en la identificación y gestión de los impactos, los riesgos y las oportunidades de carácter económico, ambiental y social. Señale también cuál es el papel del órgano superior de gobierno en la aplicación de los procesos de diligencia debida. b. Indique si se efectúan consultas a los grupos de interés para utilizar en el trabajo del órgano superior de gobierno en la identificación y gestión de los impactos, los riesgos y las oportunidades de carácter económico, ambiental y social.	16.7	- Buen Gobierno (páginas 146-159).	✓
<b>G4-46</b>	Describa la función del órgano superior de gobierno en el análisis de la eficacia de los procesos de gestión del riesgo de la organización en lo referente a los asuntos económicos, ambientales y sociales.		- Estrategia y Modelo de Negocio (páginas 43-45). - Buen Gobierno (páginas 146-152).	✓
<b>G4-47</b>	Indique con qué frecuencia analiza el órgano superior de gobierno los impactos, los riesgos y las oportunidades de índole económica, ambiental y social.		- IAGC C.1.20.	✓
<b>FUNCIÓN DEL ÓRGANO SUPERIOR DE GOBIERNO EN LA ELABORACIÓN DE LA MEMORIA DE SOSTENIBILIDAD</b>				
<b>G4-48</b>	Indique cuál es el comité o el cargo de mayor importancia que revisa y aprueba la memoria de sostenibilidad de la organización y se asegura de que todos los aspectos materiales queden reflejados.		- Buen Gobierno (páginas 146-152).	✓
<b>FUNCIONES DEL ÓRGANO SUPERIOR DE GOBIERNO EN LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO ECONÓMICO, AMBIENTAL Y SOCIAL</b>				
<b>G4-49</b>	Describa el proceso para transmitir las preocupaciones importantes al órgano superior de gobierno.		- Buen Gobierno (páginas 154-156). - IAGC 2016 F.1.2.	✓
<b>G4-50</b>	Señale la naturaleza y el número de preocupaciones importantes que se transmitieron al órgano superior de gobierno; describa asimismo los mecanismos que se emplearon para abordarlas y evaluarlas.		- Buen Gobierno (páginas 154-156). - IAGC 2016 F.1.2.	✓

## CONTENIDOS BÁSICOS GENERALES GRI G4 (cont.)

		Localización en el Informe	Revisado	Limitaciones/ Notas
<b>RETRIBUCIÓN E INCENTIVOS</b>				
<b>G4-51</b>	a. Describa las políticas de remuneración para el órgano superior de gobierno y la alta dirección. b. Relacione los criterios relativos al desempeño que afectan a la política retributiva con los objetivos económicos, ambientales y sociales del órgano superior de gobierno y la alta dirección.		- Informe de Remuneraciones de los Consejeros. - CCAA: 4.7.- Retribuciones al Consejo de Administración, a la Alta Dirección y conflictos de interés.	✓
<b>G4-52</b>	Describa los procesos mediante los cuales se determina la remuneración. Indique si se recurre a consultores para determinar la remuneración y si estos son independientes de la dirección. Señale cualquier otro tipo de relación que dichos consultores en materia de retribución puedan tener con la organización.		- CCAA: 4.7.- Retribuciones al Consejo de Administración, a la Alta Dirección y conflictos de interés. - Reglamento del Consejo de Administración de Obrascon Huarte Lain, S.A. Capítulo VIII. Retribución del Consejero. - Estatutos sociales. Artículo 24. Ejercicio Social.	✓
<b>G4-53</b>	Explique cómo se solicita y se tiene en cuenta la opinión de los grupos de interés en lo que respecta a la retribución, incluyendo, si procede, los resultados de las votaciones sobre políticas y propuestas relacionadas con esta cuestión.	16.7	- CCAA: 4.7.- Retribuciones al Consejo de Administración, a la Alta Dirección y conflictos de interés. - Reglamento del Consejo de Administración de Obrascon Huarte Lain, S.A. Capítulo VIII. Retribución del Consejero. - Estatutos sociales. Artículo 24. Ejercicio Social.	✓
<b>G4-54</b>	Calcule la relación entre la retribución total anual de la persona mejor pagada de la organización en cada país donde se lleven a cabo operaciones significativas con la retribución total anual media de toda la plantilla (sin contar a la persona mejor pagada) del país correspondiente.		Información Confidencial.	✗ (N.V)
<b>G4-55</b>	Calcule la relación entre el incremento porcentual de la retribución total anual de la persona mejor pagada de la organización en cada país donde se lleven a cabo operaciones significativas con el incremento porcentual de la retribución total anual media de toda la plantilla (sin contar a la persona mejor pagada) del país correspondiente.		Información Confidencial.	✗ (N.V)
<b>ÉTICA E INTEGRIDAD</b>				
<b>G4-56</b>	Describa los valores, principios, estándares y normas de la organización, tales como códigos de conducta o códigos éticos.	16.3	- Buen Gobierno (páginas 154-158).	✓
<b>G4-57</b>	Describa los mecanismos internos y externos de asesoramiento en pro de una conducta ética y lícita, y para consultar los asuntos relacionados con la integridad de la organización, tales como líneas telefónicas de ayuda o asesoramiento.	16.3	- Buen Gobierno (páginas 119-121).	✓
<b>G4-58</b>	Describa los mecanismos internos y externos de denuncia de conductas poco éticas o ilícitas y de asuntos relativos a la integridad de la organización, tales como la notificación escalonada a los mandos directivos, los mecanismos de denuncia de irregularidades o las líneas telefónicas de ayuda.	16.3	- Buen Gobierno (páginas 119-121).	✓

## CONTENIDOS BÁSICOS ESPECÍFICOS GRI G4

INDICADOR	Pacto Mundial	ODS	Localización en el Informe	Revisado	Limitaciones/ Notas
<b>DIMENSIÓN ECONÓMICA</b>					
<b>Desempeño económico</b>					
EC1	Valor económico directo generado y distribuido.		2.A 5.4 7.A; 7.B 8.1 9.1; 9.4; 9.5; 9.A	- Capital Social y Relacional (página 125).	✓
EC2	Consecuencias económicas y otros riesgos y oportunidades para la actividad de la organización que se derivan del cambio climático.	P7; P8	13.1	- Capital Natural (página 133).	✓
EC3	Cobertura de las obligaciones de la organización derivadas de su plan de prestaciones.			El Grupo no tiene compromisos adquiridos en materia de retribución postempleo en forma de planes de pensiones u otras prestaciones.	✓
EC4	Ayudas económicas otorgadas por entes del gobierno.			- CCAA Consolidadas del Grupo OHL 2016 - Balance de Situación Consolidado - Subvenciones.	✓
<b>Presencia en el mercado</b>					
EC5	Relación entre el salario inicial desglosado por sexo y el salario mínimo local en lugares donde se desarrollan operaciones significativas.	P5	1.1. 5.1 8.5	El Grupo ofrece a sus trabajadores un paquete retributivo inicial superior o igual al mínimo legal establecido en cada país.	✓ (1)
EC6	Porcentaje de altos directivos procedentes de la comunidad local en lugares donde se desarrollan operaciones significativas.	P6	8.5	- Capital Humano (páginas 113 y 114).	✓ (10)
<b>Consecuencias económicas indirectas</b>					
EC7	Desarrollo e impacto de la inversión en infraestructuras y los tipos de servicios.		2.A 5.4 7.A; 7.B 8.5 9.1; 9.4; 9.A 11.2	- Capital Social y Relacional (páginas 126-128).	✓
EC8	Impactos económicos indirectos significativos y alcance de los mismos.		1.1., 1.2, 1.4 2.3 3.8 8.2; 8.3; 8.5 10.1; 10.B 17.3	- Perfil del Grupo OHL en 2016 (páginas 12 y 13). - Capital Industrial (página 102). - Capital Humano (páginas 113 y 114). - Capital Social y Relacional (páginas 125-127).	✓
<b>Prácticas de adquisición</b>					
EC9	Proporción de gasto correspondiente a proveedores locales en lugares donde se desarrollen operaciones significativas.		12.7	- Capital Industrial (página 102).	✓ (10) (11)
<b>DIMENSIÓN AMBIENTAL</b>					
<b>Materiales</b>					
EN1	Materiales utilizados, por peso o volumen.	P7	8.4 12.2	- Capital Natural (páginas 137-140). - Tablas de Indicadores GRI-G4 de Medio Ambiente.	✓ (2)
EN2	Porcentaje de los materiales utilizados que son materiales reciclados.	P7; P8	8.4 12.1; 12.5	- Capital Natural (páginas 137-140). - Tablas de Indicadores GRI-G4 de Medio Ambiente.	✓ (2)
<b>Energía</b>					
EN3	Consumo energético interno.		7.2; 7.3 8.4 12.2 13.1	- Capital Natural (páginas 141-143). - Tablas de Indicadores GRI-G4 de Medio Ambiente.	✓ (2) (13)
EN4	Consumo energético externo.		7.2; 7.3 8.4 12.2 13.1	- Tablas de Indicadores GRI-G4 de Medio Ambiente.	✓ (1)
EN5	Intensidad energética.		7.3 8.4 12.5 13.1	- Tablas de Indicadores GRI-G4 de Medio Ambiente.	✓ (2) (13)
CRE1	Intensidad energética en edificios.			No material dada la actividad de OHL.	-
EN6	Reducción del consumo energético.	P7; P8; P9	7.3 8.4 12.2 13.1	- Capital Natural (páginas 141-143). - Tablas de Indicadores GRI-G4 de Medio Ambiente.	✓ (1)

## CONTENIDOS BÁSICOS ESPECÍFICOS GRI G4 (cont.)

INDICADOR		Pacto Mundial	ODS	Localización en el Informe	Revisado	Limitaciones/ Notas
EN7	Reducciones de los requisitos energéticos de los productos y servicios.	P7; P8; P9	7.3 8.4 12.2 13.1	- Tablas de Indicadores GRI-G4 de Medio Ambiente.	✓	(1)
<b>Agua</b>						
EN8	Captación total de agua según la fuente.	P7	6.4	- Capital Natural (páginas 137-140). - Tablas de Indicadores GRI-G4 de Medio Ambiente.	✓	(2) (13)
EN9	Fuentes de agua que han sido afectadas significativamente por la captación de agua.	P7; P8	6.4	- Tablas de Indicadores GRI-G4 de Medio Ambiente.	✓	(1)
EN10	Porcentaje y volumen total de agua reciclada y reutilizada.	P7; P8	6.3; 6.4 8.4 12.2	- Capital Natural (páginas 137-140). - Tablas de Indicadores GRI-G4 de Medio Ambiente.	✓	(2)
CRE2	Intensidad de consumo de agua en edificios.			No material dada la actividad de OHL.	-	
<b>Biodiversidad</b>						
EN11	Instalaciones operativas propias, arrendadas, gestionadas que sean adyacentes, contengan o estén ubicadas en áreas protegidas y áreas no protegidas de gran valor para la biodiversidad.	P7; P8	6.6 14.2 15.1; 15.4; 15.5	- Capital Natural (páginas 141-143). - Tablas de Indicadores GRI-G4 de Medio Ambiente.	✓	(1)
EN12	Descripción de los impactos más significativos en la biodiversidad de áreas protegidas o áreas de alta biodiversidad no protegidas, derivados de las actividades, los productos y los servicios.	P7; P8	6.6 14.2 15.1; 15.4; 15.5	- Tablas de Indicadores GRI-G4 de Medio Ambiente.	✓	(1)
EN13	Hábitats protegidos o restaurados.	P8	6.6 14.2 15.1; 15.4; 15.5	- Capital Natural (páginas 141-143). - Tablas de Indicadores GRI-G4 de Medio Ambiente.	✓	(1)
EN14	Número de especies incluidas en la lista roja en la UICN y en listados nacionales de conservación cuyos hábitats se encuentran en áreas afectadas por las operaciones, según el nivel de peligro de extinción de la especie.	P7; P8	6.6 14.2 15.1; 15.4; 15.5	- Capital Natural (páginas 141-143). - Tablas de Indicadores GRI-G4 de Medio Ambiente.	✓	(2)
<b>Emisiones</b>						
EN15	Emisiones directas de gases de efecto invernadero (Alcance 1).		3.9 12.4 13.1 14.3 15.2	- Capital Natural (páginas 141-143). - Tablas de Indicadores GRI-G4 de Medio Ambiente. - Informe de Emisiones del Grupo OHL 2016.	✓	(2)
EN16	Emisiones indirectas de gases de efecto invernadero al generar energía (Alcance 2).		3.9 12.4 13.1 14.3 15.2	- Capital Natural (páginas 141-143). - Tablas de Indicadores GRI-G4 de Medio Ambiente. - Informe de Emisiones del Grupo OHL 2016.	✓	(2) (13)
EN17	Otras emisiones indirectas de gases de efecto invernadero (Alcance 3).		3.9 12.4 13.1 14.3 15.2	- Capital Natural (páginas 141-143). - Tablas de Indicadores GRI-G4 de Medio Ambiente. - Informe de Emisiones del Grupo OHL 2016.	✓	(2) (4)
EN18	Intensidad de las emisiones de gases de efecto invernadero.		13.1 14.3 15.2	- Capital Natural (páginas 141-143). - Tablas de Indicadores GRI-G4 de Medio Ambiente. - Informe de Emisiones del Grupo OHL 2016.	✓	(2)
CRE3	Intensidad de las emisiones de gases de efecto invernadero desde los edificios.			No material dada la actividad de OHL.	-	
CRE4	Intensidad de las emisiones de gases de efecto invernadero desde los edificios de nueva construcción y actividad reurbanística.			No material dada la actividad de OHL.	-	
EN19	Reducción de las emisiones de gases de efecto invernadero.	P7; P8; P9	13.1 14.3 15.2	- Capital Natural (páginas 141-143). - Tablas de Indicadores GRI-G4 de Medio Ambiente. - Informe de Emisiones del Grupo OHL 2016.	✓	(1)
EN20	Emisiones de sustancias que agotan el ozono.		12.4	No se han identificado emisiones significativas de este tipo.	-	
EN21	NOx, SOx, y otras emisiones atmosféricas significativas.		3.9 12.4 14.3 15.2	- Capital Natural (páginas 141-143). - Tablas de Indicadores GRI-G4 de Medio Ambiente. - Informe de Emisiones del Grupo OHL 2016.	✓	(2)
<b>Efluentes y residuos</b>						
EN22	Vertido total de aguas, según su calidad y destino.	P7; P8	3.9 6.3; 6.6 12.4 14.1	- Capital Natural (páginas 137-140). - Tablas de Indicadores GRI-G4 de Medio Ambiente.	✓	(2) (13)

CONTENIDOS BÁSICOS ESPECÍFICOS GRI G4 (cont.)

INDICADOR		Pacto Mundial	ODS	Localización en el Informe	Revisado	Limitaciones/ Notas
EN23	Peso total de los residuos, según tipo y método de tratamiento.	P7; P8	3.9 6.3 12.4; 12.5	- Capital Natural (páginas 137-140). - Tablas de Indicadores GRI-G4 de Medio Ambiente.	✓	(2)
EN24	Número y volumen totales de los derrames significativos.	P8	3.9 6.3; 6.6 12.4 14.1 15.1	- Capital Natural (páginas 133 y 134). - Tablas de Indicadores GRI-G4 de Medio Ambiente.	✓	
EN25	Peso de los residuos transportados, importados, exportados o tratados que se consideran peligrosos en virtud de los anexos I, II, III y VIII del Convenio de Basilea, y porcentaje de residuos transportados internacionalmente.		3.9 12.4	El Grupo OHL no realiza transporte de residuos peligrosos relevantes.	-	
EN26	Identificación, tamaño, estado de protección y valor de biodiversidad de las masas de agua y los hábitats relacionados afectados significativamente por vertidos y escorrentía procedentes de la organización.		6.6 14.2 15.1; 15.5	El Grupo OHL no realiza vertidos de agua y aguas de escorrentía que afecten significativamente a la biodiversidad y hábitats de los recursos hídricos afectados.	-	
<b>Degradación, contaminación y recuperación de suelos</b>						
CRE5	Suelos y otros activos recuperados y con necesidad de recuperación para el uso del suelo existente o previsto según la normativa legal.			Los Sistemas de Información del Grupo OHL no permiten disponer de esta información a nivel consolidado.	-	
<b>Productos y servicios</b>						
<b>Información sobre el enfoque de gestión</b>						
EN27	Grado de mitigación del impacto ambiental de los productos y servicios.	P7; P8; P9	6.4 8.4 12.2;12.4;12.5 13.1 14.3 15.2	- Capital Natural (páginas 132-143).	✓	
EN28	Porcentaje de los productos vendidos y sus materiales de embalaje que se recuperan al final de su vida útil, por categorías de productos.		8.4 12.2; 12.5	La actividad desarrollada por el Grupo OHL no produce cantidades significativas de materiales de embalaje.	-	
<b>Cumplimiento regulatorio</b>						
EN29	Valor monetario de las multas significativas y número de sanciones no monetarias por incumplimiento de la legislación y la normativa ambiental.	P7, P8	16.3	- Capital Natural (página 136). - Tablas de Indicadores GRI-G4 de Medio Ambiente.	✓	
<b>Transporte</b>						
EN30	Impactos ambientales significativos del transporte de productos y otros bienes y materiales utilizados para las actividades de la organización, así como del transporte de personal.		11.1 12.4 13.1	- Tablas de Indicadores GRI-G4 de Medio Ambiente.	✓	
<b>General</b>						
EN31	Desglose de los gastos y las inversiones ambientales.	P9	7.A 9.4; 9.5 12.4; 12.5 13.1; 13.3 14.2; 14.3 15.1	- Capital Natural (página 136). - Tablas de Indicadores GRI-G4 de Medio Ambiente.	✓	
<b>Evaluación ambiental de los proveedores</b>						
EN32	Porcentaje de nuevos proveedores que se examinaron en función de criterios ambientales.	P9		- Tablas de Indicadores GRI-G4 de Medio Ambiente.	✓	
EN33	Impactos ambientales negativos significativos, reales y potenciales, en la cadena de suministro, y medidas al respecto.	P9		- Tablas de Indicadores GRI-G4 de Medio Ambiente.	✓	
<b>Mecanismos en reclamación en materia ambiental</b>						
EN34	Número de reclamaciones ambientales que se han presentado, abordado y resuelto mediante mecanismos formales de reclamación.	P9	16.3	- Tablas de Indicadores GRI-G4 de Medio Ambiente.	✓	
<b>DIMENSIÓN SOCIAL : Prácticas laborales y ética en el trabajo</b>						
<b>Empleo</b>						
LA1	Número y tasa de contrataciones y rotación media de empleados, desglosados por grupo de edad, sexo y región.	P6	5.1 8.5; 8.6	- Capital Humano (páginas 113 y 114).	✓	(5)
LA2	Prestaciones sociales para los empleados a jornada completa que no se ofrecen a los empleados temporales o a media jornada, desglosadas por ubicaciones significativas de actividad.	P1; P6	8.5	- Capital Humano (página 117).	✓	

## CONTENIDOS BÁSICOS ESPECÍFICOS GRI G4 (cont.)

INDICADOR		Pacto Mundial	ODS	Localización en el Informe	Revisado	Limitaciones/ Notas
LA3	Índices de reincorporación al trabajo y de retención tras la baja por maternidad o paternidad, desglosados por sexo.	P6	5.1 8.5	Actualmente el Grupo OHL no dispone de información suficiente para facilitar un ratio representativo de este indicador, y no es un asunto relevante para el Grupo.	-	
<b>Relaciones entre los trabajadores y la dirección</b>						
LA4	Plazos mínimos de preaviso de cambios operativos y posible inclusión de estos en los convenios colectivos.	P3	8.8	No existe un periodo mínimo de preaviso a nivel Grupo OHL. En cualquier caso, estos se realizan siempre conforme a lo especificado en la normativa de cada país.	✓	(1)
<b>Salud y seguridad en el trabajo</b>						
LA5	Porcentaje de trabajadores que está representado en comités formales de seguridad y salud conjuntos para dirección y empleados, establecidos para ayudar a controlar y asesorar sobre programas de seguridad y salud laboral.		8.8	Todas las empresas certificadas con OHSAS 18001 disponen de comités de seguridad y salud. - Capital Humano (página 120).	✓	(3)
CRE6	Porcentaje de las operaciones de la organización verificadas según un sistema de gestión de seguridad y salud internacionalmente reconocido.			- Capital Humano (página 120).	✓	
LA6	Tipo y tasa de lesiones, enfermedades profesionales, días perdidos, absentismo y número de víctimas mortales relacionadas con el trabajo por región y por sexo.		3.3; 3.4; 3.9 8.8	- Capital Humano (página 121).	✓	(6)
LA7	Trabajadores cuya profesión tiene una incidencia o un riesgo elevados de enfermedad.		3.3; 3.4; 3.9 8.8	El Grupo OHL declara la no constancia o evidencia de la existencia de trabajadores cuya profesión tenga una incidencia o riesgo elevado de enfermedad.	-	
LA8	Asuntos de salud y seguridad cubiertos en acuerdos formales con los sindicatos.		8.8	Las obligaciones formales en materia de salud y seguridad de los empleados vienen cubiertas en los distintos convenios colectivos suscritos por el Grupo. Durante 2016, el Grupo OHL no ha establecido nuevos acuerdos formales que cubran asuntos relacionados con la salud y la seguridad de los empleados.	✓	
<b>Capacitación y Educación</b>						
LA9	Promedio de horas de capacitación anuales por empleo, desglosado por sexo y por categoría laboral.		4.3; 4.4; 4.5 5.1 8.5	- Capital Humano (páginas 118, 119 y 121).	✓	(7)
LA10	Programas de gestión de habilidades y de formación continua que fomentan la empleabilidad de los trabajadores y les ayudan a gestionar el final de sus carreras profesionales.		8.5	- Capital Humano (páginas 118 y 119).	✓	
LA11	Porcentaje de empleados que reciben evaluaciones regulares del desempeño y de desarrollo profesional, desglosado por sexo y por categoría profesional.		5.1 8.5	- Capital Humano (páginas 114 y 115).	✓	(1)
<b>Diversidad e igualdad de oportunidades</b>						
LA12	Composición de los órganos de gobierno y desglose de la plantilla por categoría profesional y sexo, edad, pertenencia a minorías y otros indicadores de diversidad.	P6	5.1; 5.5 8.5	- Capital Humano (páginas 115 y 116). - IAGC (C.1.5 Y C.1.6).	✓	
<b>Igualdad de retribución entre mujeres y hombres</b>						
LA13	Relación entre el salario base de los hombres con respecto al de las mujeres, desglosada por categoría profesional y por ubicaciones significativas de actividad.		5.1 8.5 10.2	- Capital Humano (páginas 115 y 116).	✓	(1)
<b>Evaluación de las prácticas laborales de los proveedores</b>						
LA14	Porcentaje de nuevos proveedores que se examinaron en función de criterios relativos a las prácticas laborales.		5.2 8.8 16.1	- Capital Industrial (páginas 102-104).	✓	(1)
LA15	Impactos negativos significativos, reales y potenciales, en las prácticas laborales en la cadena de suministro, y medidas al respecto.		5.2 8.8 16.2	- Capital Industrial (páginas 102-104).	✓	(1)
<b>Mecanismos de reclamación sobre las prácticas laborales</b>						
LA16	Número de reclamaciones sobre prácticas laborales que se han presentado, abordado y resuelto mediante mecanismos formales de reclamación.		16.3	- Buen Gobierno (páginas 156 y 157).	✓	(8)
<b>DIMENSIÓN SOCIAL: Derechos Humanos</b>						
<b>Inversión</b>						
HR1	Número y porcentaje de contratos y acuerdos de inversión significativos que incluyan cláusulas de derechos humanos o que han sido objeto de análisis en materia de Derechos Humanos.	P1; P2; P4; P5; P6		- Capital Industrial (páginas 102-104). - Buen Gobierno (páginas 158 y 159).	✓	(1)



CONTENIDOS BÁSICOS ESPECÍFICOS GRI G4 (cont.)

INDICADOR	Pacto Mundial	ODS	Localización en el Informe	Revisado	Limitaciones/ Notas	
<b>HR2</b>	Horas de formación de los empleados sobre políticas y procedimientos relacionados con aquellos aspectos de los Derechos Humanos relevantes para sus actividades, incluido el porcentaje de empleados capacitados.	P1; P5		- Capital Humano (páginas 118, 122 y 123).	✓	
<b>No discriminación</b>						
<b>HR3</b>	Número de casos de discriminación y medidas correctivas adoptadas.	P1; P2; P6	5.1 8.8 16.B	- Buen Gobierno (páginas 156 y 157).	✓	(8)
<b>Libertad de asociación y negociación colectiva</b>						
<b>HR4</b>	Identificación de centros y proveedores significativos en los que la libertad de asociación y el derecho de acogerse a convenios colectivos pueden infringirse o estar amenazados, y medidas adoptadas para defender estos derechos.	P1; P2; P3	8.8	- Capital Industrial (páginas 102-104).	✓	(1)
<b>Trabajo Infantil</b>						
<b>HR5</b>	Identificación de centros y proveedores con un riesgo significativo de casos de explotación infantil, y medidas adoptadas para contribuir a la abolición de la explotación infantil.	P1; P2; P5	8.7 16.2"	- Capital Industrial (páginas 102-104).	✓	(1)
<b>Trabajo forzoso</b>						
<b>HR6</b>	Centros y proveedores con un riesgo significativo de ser origen de episodios de trabajo forzoso, y medidas adoptadas para contribuir a la eliminación de todas las formas de trabajo forzoso.	P1; P2; P4; P5	8.7	- Capital Industrial (páginas 102-104).	✓	(1)
<b>Medidas de seguridad</b>						
<b>HR7</b>	Porcentaje del personal de seguridad que ha recibido capacitación sobre las políticas o procedimientos de la organización en materia de Derechos Humanos relevantes para las operaciones.	P1	16.1	El Proyecto de Autoevaluación del cumplimiento de DDHH pone de manifiesto que un 77,27% de las empresas contrata empresas privadas de seguridad. De ellas, un 80% incluye en el proceso de selección la no vulneración de los DDHH, y además, un 30% exige la acreditación del conocimiento de los DDHH y su aplicación.	✓	
<b>Derechos de la población indígena</b>						
<b>HR8</b>	Número de casos de violación de los derechos de los pueblos indígenas y medidas adoptadas.	P1	2.3	El Grupo OHL no ha sido objeto de reclamaciones o denuncias por violación de los derechos de los pueblos indígenas en 2016.	✓	
<b>Evaluación</b>						
<b>HR9</b>	Número y porcentaje de centros que han sido objeto de exámenes o evaluaciones de impactos en materia de Derechos Humanos.	P1		- Capital Humano Derechos Humanos. Proyecto de Autoevaluación de los DDHH (página 124 y 125).	✓	(1)
<b>Evaluación de los proveedores en materia de Derechos Humanos.</b>						
<b>HR10</b>	Porcentaje de nuevos proveedores que se examinaron en función de criterios relativos a los Derechos Humanos.	P1;P2; P3;P4;P6		- Capital Industrial (páginas 102-104).	✓	(1)
<b>HR11</b>	Impactos negativos significativos en materia de Derechos Humanos, reales y potenciales, en la cadena de suministro, y medidas adoptadas.	P2		- Capital Industrial (páginas 102-104).	✓	(1)
<b>Mecanismos de reclamación en temas de Derechos Humanos</b>						
<b>HR12</b>	Número de reclamaciones sobre Derechos Humanos que se han presentado, abordado y resuelto mediante mecanismos formales de reclamación.	P1	16.3	El Grupo OHL no ha sido objeto de reclamaciones o denuncias por vulneración de Derechos Humanos en 2016.	✓	
<b>DIMENSIÓN SOCIAL: Sociedad</b>						
<b>Comunidades locales</b>						
<b>SO1</b>	Porcentaje de centros donde se han implantado programas de desarrollo, evaluaciones de impactos y participación de la comunidad local.	P1		- Capital Humano (páginas 123 y 124). - Capital Social y Relacional (páginas 125-127).	✓	(1)
<b>SO2</b>	Centros de operaciones con efectos negativos significativos, posibles o reales, sobre las comunidades locales.	P1	1.4 2.3	- Capital Humano (páginas 123 y 124). - Capital Social y Relacional (páginas 125-127).	✓	(1)
<b>CRE7</b>	Número de personas que han sido desplazadas y/o reasentadas voluntaria e involuntariamente, desglosado por proyecto.			No disponible.	-	
<b>Lucha contra la corrupción</b>						
<b>SO3</b>	Número y porcentaje de centros en los que se han evaluado los riesgos relacionados con la corrupción y riesgos significativos detectados.	P10	16.5	- Buen Gobierno (páginas 152-154).	✓	(1)

## CONTENIDOS BÁSICOS ESPECÍFICOS GRI G4 (cont.)

INDICADOR		Pacto Mundial	ODS	Localización en el Informe	Revisado	Limitaciones/Notas
S04	Políticas y procedimientos de comunicación y capacitaciones sobre la lucha contra la corrupción	P10	16.5	Buen Gobierno (páginas 152-154).	✓	
S05	Casos confirmados de corrupción y medidas adoptadas.	P10	16.5	Buen Gobierno (páginas 152-154). - IAGC Apartafo F.1.2.	✓	(8)
<b>Política pública</b>						
S06	Valor de las contribuciones políticas, por país y destinatario.		16.5	El Código Ético prohíbe la realización de ningún regalo, invitación o atención a autoridades, funcionarios públicos o particulares que supere los criterios establecidos en la Política Anticorrupción.	✓	(1)
<b>Prácticas de competencia desleal</b>						
S07	Número de demandas por competencia desleal, prácticas monopolísticas o contra la libre competencia y resultado de las mismas.		16.3	No se han identificado demandas significativas por competencia desleal, monopolísticas o contra la libre competencia.	✓	
<b>Cumplimiento regulatorio</b>						
S08	Valor monetario de las multas significativas y número de sanciones no monetarias por incumplimiento de la legislación y la normativa.		16.3	- CCAA Consolidadas del Grupo OHL 2016. (Nota 3.19. Provisiones y 4.6. Activos y pasivos contingentes)	✓	
<b>Evaluación de la repercusión social de los proveedores</b>						
S09	Porcentaje de nuevos proveedores que se examinaron e función de criterios relacionados con la repercusión social.			- Capital Industrial (páginas 102-104).	✓	(1)
S010	Impactos negativos significativos y potenciales para la sociedad en la cadena de suministro, y medidas adoptadas.			- Capital Industrial (páginas 102-104).	✓	(1)
<b>Mecanismos de reclamación por impacto social</b>						
S011	Número de reclamaciones sobre impactos sociales que se han presentado, abordado y resuelto mediante mecanismos formales de reclamación.		16.3	Buen Gobierno (páginas 156 y 157).	✓	(8)
<b>DIMENSIÓN SOCIAL: Responsabilidad sobre productos</b>						
<b>Salud y seguridad de los clientes</b>						
PR1	Porcentaje de categorías de productos y servicios significativos cuyos impactos en materia de salud y seguridad se han evaluado para promover mejoras.			- Capital Industrial (páginas 96-98). - Capital Intelectual (páginas 107-110).	✓	(1)
PR2	Número de incidentes derivados del incumplimiento de la normativa o de los códigos voluntarios relativos a los impactos de los productos y servicios en la salud y la seguridad durante su ciclo de vida, desglosados en función del tipo de resultado de dichos incidentes.		16.3	No se han identificado incidentes significativos derivados del incumplimiento de la normativa o de los códigos voluntarios relativos a los impactos de los productos y servicios en la salud y la seguridad durante su ciclo de vida.	✓	
<b>Etiquetado de los productos y servicios</b>						
PR3	Tipo de información sobre los procedimientos de la organización relativos a la información y el etiquetado de sus productos y servicios, y porcentaje de categorías de productos y servicios significativos que están sujetas a tales requisitos.		12.8	- Capital Industrial (páginas 98-102).	✓	
PR4	Número de incumplimientos de la regulación y de los códigos voluntarios relativos a la información y al etiquetado de los productos y servicios, desglosados en función del tipo de resultado.		16.3	No se han identificado incumplimientos de la regulación y de los códigos voluntarios relativos a la información y al etiquetado de los productos y servicios.	✓	
PR5	Resultado de las encuestas para medir la satisfacción de los clientes			- Capital Industrial (páginas 98-102).	✓	(9)
CRE8	Tipo y número de certificaciones, clasificaciones y sistemas de etiquetado en materia de sostenibilidad para las nuevas construcciones, gestión, ocupación y reconstrucción.			- Capital Natural (página 132).	✓	
<b>Comunicaciones de Marketing</b>						
PR6	Venta de productos prohibidos o en litigio.			Dada la actividad del Grupo OHL, no se han producido venta de productos prohibidos. No obstante, existen litigios relativos al desarrollo de ciertos proyectos.  Ver nota 4.6 de las CCAA Consolidadas.	✓	

**CONTENIDOS BÁSICOS ESPECÍFICOS GRI G4 (cont.)**

INDICADOR	Pacto Mundial	ODS	Localización en el Informe	Revisado	Limitaciones/ Notas
<b>PR7</b>	Número de casos de incumplimiento de la normativa o códigos voluntarios relativos a las comunicaciones de mercadotecnia, tales como la publicidad, la promoción y el patrocinio, desglosados en función del tipo de resultado.	16.3	El Grupo OHL no está adherido a ningún estándar o código voluntario relativo a las comunicaciones comerciales que se aplican en la organización, limitándose exclusivamente al cumplimiento de las leyes en esta materia. No se han detectado casos significativas de incumplimiento de la normativa o códigos voluntarios relativos a las comunicaciones de mercadotecnia.	✓	
<b>Privacidad de los clientes</b>					
<b>PR8</b>	Número de reclamaciones fundamentadas sobre la violación de la privacidad y la fuga de datos de los clientes.	16.3; 16.10	No se han recibido reclamaciones significativas por la violación de la privacidad y la fuga de datos de los clientes.	✓	
<b>Cumplimiento normativo (p)</b>					
<b>PR9</b>	Coste de aquellas multas significativas fruto del incumplimiento de la normativa en relación con el suministro y el uso de productos y servicios de la organización.	16.3	- CCAA Consolidadas del Grupo OHL 2016 (nota 3.19. Provisiones y.4.6 Pasivos contingentes).  No se han recibido multas significativas por el incumplimiento de la normativa en relación con el suministro y el uso de productos y servicios de la organización.	✓	

✓ Contenido revisado considerando el alcance descrito de la información, mediante los procedimientos indicados en el Informe de Revisión Independiente del Capítulo 7. Informe de Verificación, que se encuentra en la página 130 del presente informe.

– No verificado (N.V)

(1) Indicador para el que sólo se informa cualitativa o parcialmente.

(2) La revisión de esta información ha consistido en la comprobación del proceso de compilación, consolidación y conversión de los datos reportados por las empresas del Grupo OHL y el análisis de su evolución respecto al ejercicio anterior. Asimismo, se ha realizado la revisión de una muestra de las evidencias de los datos de las sociedades más significativas en relación con los indicadores G4-EN3, G4-EN15 y G4-EN16.

(3) Se informa del porcentaje de ventas en vez del porcentaje de trabajadores.

(4) No se incluyen las emisiones derivadas del consumo de combustible de equipos estacionarios y vehículos propiedad de subcontratistas de OHL Construcción fuera de España.

(5) Se informa de la rotación media de empleados sin desglosar por grupo de edad, género y región.

(6) No se incluyen datos de víctimas mortales ni información por región ni información relativa a contratistas y subcontratistas.

(7) Se informa de las horas totales de formación. No se desglosa por género ni por categoría laboral.

(8) Se informa exclusivamente de las reclamaciones recibidas a través del Canal Ético, sin desglosar por tipología.

(9) La base muestral de las encuestas no es estadísticamente representativas de los clientes del Grupo.

(10) No se desglosa por país.

(11) La revisión de esta información ha consistido en la comprobación del proceso de compilación y consolidación de los datos reportados por las empresas del Grupo OHL y su coherencia con los datos contables.

(12) El empleo inducido se ha estimado a partir de la mejor información disponible de las empresas subcontratadas y del número medio de empleados de dicho tipo de empresas en cada área geográfica.

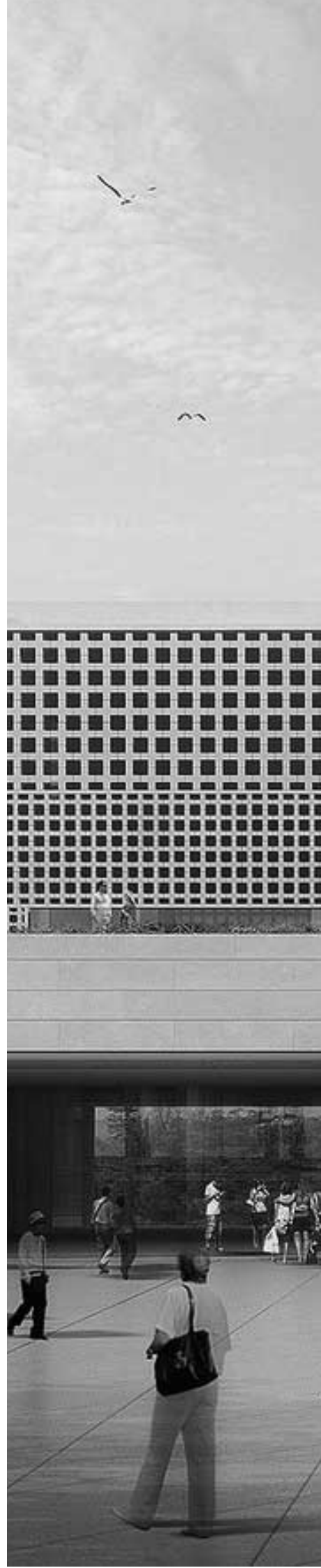
(13) Los datos para las sociedades de USA Norte han sido estimados en función de los datos del año anterior y las ventas del ejercicio corriente.

---

07.

# Informe de Verificación

---







Deloitte Advisory S.L.  
Pza. Pablo Ruiz Picasso, 1  
Torre Picasso  
28020 Madrid  
España

Tel: +34 915 14 50 00  
Fax: +34 15 14 51 80  
www.deloitte.es

## Informe de Revisión Independiente del Informe Integrado 2016 del Grupo OHL

Al Consejo de Administración de  
Grupo OHL:

### Alcance de nuestro trabajo

Hemos realizado la revisión, con el alcance de seguridad limitada, de la información de Responsabilidad Corporativa Incluida en el Informe Integrado del ejercicio 2016 del Grupo OHL, cuyo alcance se define en el capítulo "Sobre este Informe". Nuestro trabajo ha consistido en revisar la adaptación de los contenidos de responsabilidad corporativa del Informe Integrado a la Guía para la elaboración de Memorias de Sostenibilidad de GRI en su versión G4, en la opción exhaustiva (en adelante Guía G4), incluyendo los contenidos específicos para el sector construcción propuestos en dicha Guía.

### Estándares y procesos de verificación

Hemos llevado a cabo nuestro trabajo de revisión de acuerdo con la Norma ISAE 3000 Assurance. Hemos realizado nuestro trabajo de acuerdo con los requisitos establecidos en 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) para la emisión de informes de seguridad limitada 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.

Nuestro trabajo de revisión ha consistido en la formulación de preguntas a la Dirección, así como a las diversas unidades del Grupo OHL que han participado en la elaboración del Informe Integrado, y en la aplicación de ciertos procedimientos analíticos y pruebas de revisión por muestreo que se describen a continuación:

- Reuniones con el personal del Grupo OHL para conocer los principios, sistemas y enfoques de gestión aplicados.
- Análisis de los procesos para recopilar y validar los contenidos revisados presentados en el Informe Integrado.
- Revisión de las actas de las reuniones del ejercicio 2016 de la Comisión de Auditoría, Cumplimiento y Responsabilidad Social Corporativa y del Comité de Sostenibilidad.
- Revisión de las actuaciones realizadas en relación a la identificación y consideración de las partes interesadas a lo largo del ejercicio y de los procesos de participación de los grupos de interés a través del análisis de la información disponible.
- Contraste de que el contenido del Informe Integrado no contradice ninguna información relevante suministrada por el Grupo OHL en sus Cuentas Anuales Consolidadas y en el Informe de Gestión.
- Revisión de la información relativa a los enfoques de gestión aplicados a cada grupo de contenidos.
- Análisis de la adaptación de los contenidos de responsabilidad corporativa del Informe Integrado a los recomendados en la Guía G4 y comprobación de que los contenidos básicos generales y específicos incluidos en el mismo se corresponden con los recomendados por dicha Guía.
- Comprobación, mediante pruebas de revisión, en base a la selección de una muestra, de la información cuantitativa y cualitativa correspondiente a los contenidos GRI incluidos en el Informe Integrado y su adecuada compilación a partir de los datos suministrados por las fuentes de información del Grupo OHL.

### Conclusiones

En las tablas GRI, incluidas en el capítulo "06. Tablas de Correlación", se detallan los contenidos revisados, las limitaciones en el alcance de la revisión y se identifican aquellos que no cubren todos los aspectos recomendados por GRI. Como resultado de los procedimientos realizados y las evidencias obtenidas, salvo por los aspectos identificados en las tablas GRI, no se ha puesto de manifiesto ningún asunto que nos haga creer que la información de Responsabilidad Corporativa del Informe Integrado no haya sido preparada de acuerdo a las directrices de la Guía G4 de GRI en todos los aspectos significativos.

### Responsabilidades de la Dirección del Grupo OHL y de Deloitte

- La formulación del Informe Integrado es responsabilidad de la Comisión de Auditoría, Cumplimiento y Responsabilidad Social Corporativa, mientras que la preparación del mismo es responsabilidad de la Dirección de Innovación y Sostenibilidad del Grupo OHL, la cual también es responsable de definir, adaptar y mantener los sistemas de gestión y control interno de los que se obtiene la información.
- Nuestra responsabilidad es emitir un informe de revisión independiente de seguridad limitada basándonos en el trabajo realizado.
- Este informe ha sido preparado exclusivamente en interés de los Administradores del Grupo OHL de acuerdo con los términos de nuestra Carta de Encargo.
- Hemos realizado nuestro trabajo de acuerdo con las normas de independencia requeridas por el Código Ético emitido por la International Ethics Standards Board for Accountants (IESBA), basadas en los principios fundamentales de integridad, objetividad, competencia profesional, diligencia, confidencialidad y profesionalidad.
- Deloitte mantiene, de acuerdo con el International Standard on Quality Control (ISQC1), un sistema global de control de calidad que incluye políticas y procedimientos documentados en relación con el cumplimiento de requisitos éticos, normas profesionales y regulación aplicable.
- El alcance de una revisión es sustancialmente inferior al de un trabajo de seguridad razonable, por tanto, la seguridad proporcionada es también menor. El presente informe no puede entenderse como un informe de auditoría.
- El equipo de trabajo ha estado formado por profesionales expertos en revisiones de información de Responsabilidad Corporativa y, específicamente, en el desempeño económico, social y ambiental.

**Observaciones y Recomendaciones**

Adicionalmente, hemos presentado a la Dirección del Grupo OHL nuestras recomendaciones relativas a las áreas de mejora para consolidar los procesos, programas y sistemas ligados a la gestión de la Responsabilidad Corporativa. Las recomendaciones más relevantes han sido:

- El Grupo ha publicado por primera vez su información corporativa considerando los principios generales del marco del International Integrated Reporting Council (IIRC), para disponer de una presentación más estructurada y efectiva de su información corporativa anual. En este sentido, para dar respuesta a los requerimientos de la nueva regulación de la Información no financiera, OHL deberá seguir fortaleciendo su sistema de reporting para disponer de los datos necesarios con la calidad suficiente en plazos más exigentes.
- Por otro lado, OHL ha continuado incorporando nuevas políticas en asuntos sociales, medioambientales y de gobierno corporativo que se han implantado principalmente en España y de forma gradual en otros países donde el Grupo tiene presencia relevante. La finalización de dicha implantación en todo el Grupo, principalmente en los Home Markets, debe ser un aspecto prioritario para poder contar con modelos y sistemas homogéneos en toda la organización.

DELOITTE ADVISORY, S.L.



Helena Redondo

Madrid, 4 de abril de 2017



E PLURIBUS UNUM



[www.ohl.es](http://www.ohl.es)

← Downtown & Brooklyn

Uptown to 96 Street →